

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2012

Bc. Lenka Bílková

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Nové trendy v podnikání

New trends in enterprise

DP-EF-KPE-2012-07

Bc. Lenka Bílková

Vedoucí práce: Ing. Jaroslava Syrovátková, Ph.D., Katedra podnikové ekonomiky

Konzultant: Ing. Jan Sobotka, starosta města Vrchlabí

Počet stran: 108

Počet příloh: 3

Datum odevzdání: 4. 5. 2012

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucí diplomové práce a konzultantem.

V Liberci: 4. 5. 2012

Bc. Lenka Bílková

Poděkování

Na prvním místě bych chtěla poděkovat paní Ing. Jaroslavě Syrovátkové, Ph.D, své vedoucí diplomové práce, za její odborné vedení, podporu, trpělivost a přínosné konzultace. Ráda bych také poděkovala svému konzultantovi panu Ing. Janu Sobotkovi za vstřícný přístup a čas, který mi věnoval. Dále mé poděkování patří rodině za velkou podporu po celou dobu studia a všem blízkým.

Anotace

Diplomová práce na téma „Nové trendy v podnikání“ se zabývá novými možnostmi v oblasti podnikání. Cílem práce je zanalyzovat tyto možnosti a zároveň navrhnout novou nebo vylepšit již stávající formu podnikání. Text diplomové práce je rozdělen do dvou základních tematických částí. První část se věnuje teoretickému vymezení základních pojmů. Nejprve je charakterizováno živnostenské podnikání a podnikání obchodních společností, které jsou zakládány podle obchodního zákoníku. Druhá část diplomové práce je zaměřena na nové možnosti podnikání, jako jsou outsourcing, internetové a sociální podnikání. Definuje tyto pojmy a současně ukazuje, zda se i nadále tyto formy podnikání rozvíjejí a v jakém odvětví se nejvíce prosazují. Závěrečná část diplomové práce obsahuje vyhodnocení finančního zdraví vybraného sociálního zařízení, nastínění jeho problémů a možnosti jejich řešení.

Klíčová slova

Podnikání, živnostenské podnikání, obchodní společnosti, okolí podniku, nevládní nezisková organizace, outsourcing, internetové podnikání, sociální podnikání, sociální ekonomika, sociální firma, sociální podnik, Diakonie.

Annotation

Thesis on "New trends in business" deals with the new possibilities of business. The aim is to analyze the different trends in business and also to design new or improve forms of business already existing. Text of the thesis is divided into two thematic sections. The first part deals with the theoretical definition of basic concepts. First, it is characterized by the skilled trades and business companies, which are established under the Commercial Code. The second part of this the thesis is focused on new business opportunities such as outsourcing, internet and social entrepreneurship. Define the following terms and also indicates whether it continues to develop these forms of business and in what sectors are most pressing. The final part of the thesis contains an evaluation of the financial health of selected social facilities, outlining his problems and solutions.

Key words

Business, trade business, company, neighbourhood, business, non-profit organization, outsourcing, internet business, social enterprise, social economy, social business, social enterprise, Diakonia.

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů.....	12
Seznam ilustrací.....	14
Seznam tabulek	15
Seznam rovnic	16
Úvod	17
1 Definice podnikání	19
1.1 Okolí podniku	20
1.2 Typologie podniků.....	21
1.2.1 Osobní obchodní společnosti.....	24
1.2.2 Kapitálové obchodní společnosti.....	25
1.3 Zánik společnosti	27
1.4 Podnikání dle živnostenského oprávnění	27
1.4.1 Podmínky provozování ohlašovací živnosti	29
1.4.2 Podmínky provozování koncesované živnosti	30
1.5 Forma podnikání.....	30
2 Nevládní neziskové organizace	32
2.1 Charakteristika neziskových organizací	32
2.2 Sektorové členění a zařazení NNO.....	33
2.2.1 Neziskový veřejný sektor	33
2.2.2 Neziskový soukromý sektor	34
2.3 Právní forma organizace	34
2.4 Typologie neziskových organizací v České republice	35
2.4.1 Církevní organizace.....	35
2.5 Financování nevládních neziskových organizací	36
2.5.1 Veřejné financování.....	37
2.5.2 Financování z neveřejných zdrojů.....	37
3 Outsourcing	40
3.1 Vývoj outsourcingu	40
3.1.1 Z pohledu teorie ekonomie	40
3.1.3 Teorie z pohledu strategického managementu	41

3.2 Strategie „vyrob nebo kup“	42
3.2.1 Důvody volby strategie.....	42
3.2.2 Faktory pro zhodnocení úvahy o strategii „vyrob nebo kup“.....	43
3.2.3 Způsoby uplatnění strategie.....	43
3.3 Implementace outsourcingu.....	44
3.4 Výhody a nevýhody.....	45
4 Internetové podnikání.....	47
4.1 Základní kameny elektronického podnikání.....	47
4.2 Druhy elektronického podnikání	48
4.3 Strategie elektronického podnikání	50
4.4 Výhody elektronického podnikání.....	53
4.5 Nevýhody elektronického podnikání.....	54
5 Sociální podnikání	56
5.1 Sociální ekonomika	56
5.2 Sociální podnikání	57
5.3 Sociální podnik	58
5.4 Sociální firma	60
5.5 Sociální podnikání – nová priorita Bruselu	61
6 Zhodnocení nových trendů v podnikání.....	62
6.1 Malé a střední podnikání	62
6.2 Internetové podnikání	65
6.2 Outsourcing	70
6.3 Sociální podnikání	75
7 Návrh na nové trendy v podnikání	84
7.1 Diakonie Českobratrské církve evangelické – Středisko Světlo ve Vrchlabí	85
7.2 Obecné informace o Středisku Světlo ve Vrchlabí.....	85
7.3 Historie	86
7.4 Poskytované služby	87
7.4.1 Raná péče.....	88
7.4.2 Centrum denních potřeb	90
7.4.3 Podporované zaměstnání	91
7.5 Financování Diakonie.....	92

7.6 Nastínění problému a jeho následné řešení	97
Závěr	100
Seznam použité literatury	103
Citace.....	103
Elektronické dokumenty.....	104
Seznam příloh	108

Seznam použitých zkratk a symbolů

a. s.	akciová společnost
akc. spol.	akciová společnost
CRM	centrální registrační místo
CZ – NACE	klasifikace ekonomických činností v České republice
ČCE	Českobratrská církev evangelická
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EMES	Emergence of social enterprise in Europe
ES	Evropské nařízení
	Evropské sítě výzkumných pracovišť pro sociální ekonomiku
EU	European Union, Evropská unie
HPP	hlavní pracovní poměr
IS	informační systém
IT	informační technologie
kom. spol.	komanditní společnost
kr. fin. maj.	krátkodobý finanční majetek
kr. fin. majetek	krátkodobý finanční majetek
kr. pohl.	krátkodobé pohledávky
k. s.	komanditní společnost
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MSP	malé a střední podnikání
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
NACE	Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne
	klasifikace ekonomických činností
NNO	nevládní nezisková organizace
NZDM	nízkoprahové zařízení pro děti a mládež
odst.	odstavec
OKEČ	odvětvová klasifikace ekonomických činností
OR	obchodní rejstřík

OSN	Organizace spojených národů
PZ	podporované zaměstnávání
resp.	Respektive
SAS	sociálně aktivizační služba
Sb.	sbírka
SR	státní rozpočet
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
spol. s r. o.	společnost s ručením omezeným
TESSEA	tematická síť pro rozvoj sociální ekonomiky v ČR
v. o. s.	veřejná obchodní společnost
veř. obch. spol.	veřejná obchodní společnost
VPP	vedlejší pracovní poměr
ZP	zdravotní postižení
§	paragraf
%	procento

Seznam ilustrací

Obr. 1: Volba strategie „KUP“	43
Obr. 2: Volba strategie „VYROB“	44
Obr. 3: Vývoj počtu malých a středních podniků v České republice	63
Obr. 4: Vývoj zaměstnanosti v MSP v České republice (v tis. Kč)	64
Obr. 5: Výkony v malých a středních podnicích	65
Obr. 6: Služby, které jsou pomocí Internetu nejčastěji využívány	66
Obr. 7 Finanční hodnota e-nákupů uskutečněných podniky v roce 2002 – 2007	69
Obr. 8: Finanční hodnota e-prodejů uskutečněných podniky v roce 2002 – 2007	70
Obr. 9: Velikost poskytovatelů	73
Obr. 10: Počet zaměstnanců, kteří se věnují outsourcingu	74
Obr. 11: Počet sociálních služeb podle jednotlivých skupin	76
Obr. 12: Počet služeb vedených v registru poskytovatelů služeb podle právní formy	78
Obr. 13: Vývoj vyplácených důchodů v letech 2007 – 2010 (v mld. Kč)	80
Obr. 14: Počet sociálních služeb v letech 2008 – 2010	81
Obr. 15: Sociální služby podle zřizovatele za rok 2010	82
Obr. 16: Vývoj nákladů na sociální služby v letech 1992 - 2008	83
Obr. 17: Logo Diakonie ČCE, Středisko Světlo ve Vrchlabí	85
Obr. 18: Poskytované služby	88
Obr. 19: Výsledky hospodaření za období 2007 – 2010 v tis. Kč	93

Seznam tabulek

Tab. 1: Velikost podniků v ČR dle Svazu průmyslu ČR.....	23
Tab. 2: Definice podniků podle Evropské unie	23
Tab. 3: Výhody a nevýhody outsourcingu.....	46
Tab. 4: Česká republika a Index e-intenzity	67
Tab. 5: Česká republika a Index e-intenzity	68
Tab. 6: Zdroje financování sociálních služeb podle skupin za rok 2010	77
Tab. 7: Počet pracovníků v sociálních službách.....	78
Tab. 8: Náklady na pobytové sociální služby a příjmy z úhrad	79

Seznam rovnic

Rovnice (1): Vzorec pro výpočet Likvidity 1. stupně	94
Rovnice (2): Vzorec pro výpočet Likvidity 2. stupně	94
Rovnice (3): Vzorec pro výpočet Likvidity 3. stupně	94
Rovnice (4): Vzorec pro výpočet Zadluženosti 1	95
Rovnice (5): Vzorec pro výpočet Zadluženosti 2	95
Rovnice (6): Vzorec pro výpočet Zadluženosti 3	95

Úvod

Malé a střední podnikání, podnikání podle obchodního zákoníku nebo živnostenské podnikání má nezastupitelnou funkci a postavení v rámci národního hospodářství České republiky, kde největší příjem státního rozpočtu je tvořen daněmi fyzických a právnických osob. Vývoj malého a středního podnikání má své určité historické kořeny. Za posledních 21 let prošla Česká republika velkými změnami. V době revoluce, roku 1989, došlo k transformaci z centrálně plánovaného hospodářství na tržní a tím se nastartovalo svobodné podnikání. Je nutné si přiznat, že daná změna s sebou přinesla i jisté finanční ztráty a také chyby v oblasti podnikání. I přesto se mnoho lidí rozhodlo dát se na dráhu živnostníka. Ovšem postupem času, s přibývajícemi zásahy státu do podnikání a se vzrůstající administrativní zátěží, vzal mnoha lidem chuť i radost z podnikání. V současné době, ale i v budoucnosti se budou lidé neustále rozhodovat mezi třemi variantami, a to, zda přijmou roli zaměstnance, živnostníka či podnikatele nebo budou osobou závislou a živnou státem.

V dnešní době, přestože počet malých a středních podniků nijak výrazně neklesá, objevují se zde nové trendy v podnikání, jako je: outsourcing, internetové a především sociální podnikání. Jak outsourcing, tak internetové podnikání je sice označováno za novější trend v podnikání, ale již určitou dobu v podnikatelské sféře funguje. Oproti tomu sociální podnikání je pojmem zcela čerstvým a ne všichni vědí, co tento výraz znamená.

Cílem diplomové práce je zhodnocení nových trendů v podnikání a současně navržení či zlepšení již stávající formy podnikání. Jeden z hlavních důvodů pro výběr daného tématu, byl osobní zájem autorky práce o sociální podnikání, které se řadí mezi nové formy podnikání a v současné době se stává stále více diskutovaným pojmem.

Teoretická část diplomové práce je věnována vymezení hlavních a podstatných pojmů, jako jsou podnikání, živnostenské podnikání a podnikání podle obchodního zákoníku. Další část teorie se zabývá definováním nevládní neziskové organizace, jejím sektorovým začleněním, právní formou a také financováním. Dále je v teorii vysvětlena metoda outsourcingu, jeho strategie a jejich výhody a nevýhody. V neposlední řadě je vysvětlen

pojem internetové podnikání a s tím spojená strategie, výhody, nevýhody a jeho strategie. Na posledním místě je v teorii vysvětleno sociální podnikání a další pojmy – sociální ekonomika, sociální podnik a sociální firma.

Druhá, praktická část, se věnuje zhodnocení nových trendů v podnikání, což v sobě zahrnuje malé a střední podnikání, jakožto protipól novým trendům. Praktická část se zabývá způsobem, jakým se malé a střední podnikání v podmínkách České republiky rozvíjí a jaká je jeho současná situace. V další části je nastíněn vývoj a rozvoj internetového obchodování. Následuje outsourcing, jeho rozmach a využívání v současné době.

V neposlední řadě se diplomová práce zabývá problematikou sociálního podnikání, které v dnešní době nabývá stále více na významu. A to z tohoto důvodu, je nutné si uvědomit, že vzhledem k hospodářské krizi, která ČR zasáhla na přelomu roku 2008/2009, již neplatí současně vzorce podnikání. Tudíž je nezbytné najít jiné možnosti podnikání, a to nabízí právě sociální podnikání.

Poslední část diplomové práce tvoří analýza vybraného sociálního zařízení. Pro tuto část byla vybrána nevládní nezisková organizace Diakonie ve Vrchlabí, která se zabývá poskytováním sociálních služeb. Služby jsou určeny lidem, kteří jsou nějakým způsobem znevýhodněni, ať už psychicky nebo fyzicky. Nejprve byly zanalyzovány její činnosti a následně provedeno zhodnocení jejího finančního zdraví. Závěrem byly nastíněny drobné problémy, se kterými se organizace potýká a možnosti jejich odstranění.

1 Definice podnikání

Celkovou hybnou silnou ekonomického rozvoje v tržním hospodářství je podnikání. (Anon, Příručka pro podnikání v roce 2008, 2008)

Podnikání je upraveno dvěma základními právními předpisy – Zákonem č. 513/1991 Sb., obchodním zákoníkem, ve znění pozdějších předpisů a Zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenským zákonem), ve znění pozdějších předpisů. (Žižka a Maršíková, 2008)

Podnikáním se dle obchodního zákoníku rozumí „*soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“ (Zákon č. 513/1991 Sb., § 1 – 10) Podnikatelem může být buď fyzická nebo právnická osoba, která je vymezená Obchodním zákoníkem jako:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisů. (Anon, Příručka pro podnikání v roce 2008, 2008)

Podnikání má několik svých podstatných charakteristických rysů:

- Základním motivem podnikatelské činnosti je snaha o dosažení zisku, což je stav, kdy výnosy přesahují náklady.
- Zisku je dosaženo prostřednictvím uspokojení potřeb zákazníků. V centru pozornosti je tedy zákazník s jeho potřebami, zájmy, preferencí či požadavky.
- Podnikatel uspokojuje potřeby zákazníků svými výrobky a službami v rámci trhu, což ho vede k tomu, že musí čelit riziku. Snahou všech podnikatelů je snížit riziko na přijatelnou úroveň. Riziko závisí na mnoha aspektech a okolnostech – např. na dynamice okolí nebo na předmětu podnikání. Obecným trendem většiny podnikatelských subjektů je snaha o minimalizaci rizika.

- Pro jakékoliv podnikání je typické, že na počátku své činnosti musí do svého podniku vložit kapitál, a to vlastní nebo vypůjčený. (Synek, 2010a)

Podnikatelská činnost na základě živnostenského oprávnění je upravena živnostenským zákonem, který jasně definuje živnost takto: *soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.* (Zákon č. 455/1991 Sb., § 1 – 15) Osoba, která má zájem na zahájení podnikání, musí mít kromě specifické motivace i potřebnou kvalifikaci pro podnikání ve zvoleném oboru. Osoba musí být právně způsobilá a schopná orientovat se v podnikatelském prostředí. Dále by se měla fyzická osoba orientovat alespoň v minimálním potřebném rozsahu v právních předpisech upravujících podmínky podnikání a být schopna objektivně posoudit své šance v daném oboru podnikání. (Anon, Příručka pro podnikání v roce 2008, 2008) Podnik je v obchodním zákoníku definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku patří:

- věci,
- práva,
- jiné majetkové hodnoty náležící podnikateli, které slouží nebo mají sloužit k provozu jeho podniku. (Synek, 2010b)

Soubor všech majetkových hodnot, které patří podnikateli a slouží mu k jeho podnikání, se nazývá obchodní majetek. (Synek, 2010b)

1.1 Okolí podniku

Je nutné si uvědomit, že podnik není izolován nebo osamocen, ale je obklopen vnějším světem, okolím. Okolím podniku rozumíme vše, čím je podnik ovlivňován nebo co může sám podnik případně ovlivňovat. Možnost podniku ovlivňovat okolí je celkem omezená, ovšem vliv okolí na podnik je zpravidla velmi silný. Okolí podniku se skládá z následujících prvků:

- geografické,
- sociální,
- právní a politické,

- ekonomické,
- ekologické,
- technologické,
- etické,
- kulturní. (Synek, 2010a)

1.2 Typologie podniků

Za předmět podnikového hospodářství je považován podnik, v němž probíhá proces zhotovování výkonů a jejich zhodnocování. Podniky, s nimiž má podnikové hospodářství co do činění, se mohou třídit podle nejrůznějších charakteristik. Počet třídících znaků a možností je velký. (Wöhe a Kislingerová, 2007)

Podniky lze členit podle hlavních čtyř kritérií:

- právní formy,
- sektorů a hospodářských odvětví,
- velikosti,
- typu výroby. (Žižka a Maršíková, 2008)

Dále je možné třídit podniky podle právní formy:

- podniky fyzických osob (živnostníků, samostatných podnikatelů),
- obchodní společnosti,
- družstva,
- státní podniky,
- státní organizace,
- organizace vzniklé podle zvláštních předpisů,
- organizační složky států (dříve rozpočtové),
- příspěvkové organizace,
- nadace a nadační fondy,
- občanská sdružení (spolky),
- obecně prospěšné společnosti,
- zájmová sdružení právnických osob,

- politické strany a další typy. (Žižka a Maršíková, 2008).

Podle sektorů se rozlišují následující 3 typy podniků: primární sektor (podniky prvovýroby), sekundární sektor (podniky druhovýroby) a terciární sektor (nevýrobní podniky). S postupným rozvojem vzdělanosti ve společnosti nabývají na významu odvětví zvyšující kvalitu člověka (sociální služby, zdravotnictví či školství), které se někdy vyčleňují do tzv. kvartálního sektoru. (Žižka a Maršíková, 2008)

Dalším třídícím znakem jsou činnosti, které vykonávají ekonomické subjekty. Na tomto principu je založena klasifikace ekonomických činností NACE, která je v podmínkách České republiky (CZ-NACE) používána od 1. 1. 2008 ČSÚ. Toto označení nahradilo dříve používanou klasifikaci OKEČ. Dané rozdělení je vypracováno podle mezinárodní statistické klasifikace ekonomických činností NACE a je v souladu s dokumenty Evropské unie. Mezi klasifikací OKEČ a CZ-NACE je určitý rozdíl. CZ-NACE zohledňuje technologický rozvoj a strukturální změny hospodářství za posledních 15 let a má lepší vypovídající schopnost s ohledem na hospodářskou situaci oproti OKEČ. Používání NACE je povinné pro všechny státy Evropské unie bez rozdílu a umožňuje tak srovnání dat v celé EU. Mimo jiné zajišťuje srovnatelnost statistických dat v mezinárodním měřítku v rámci OSN. (Žižka a Maršíková, 2008)

CZ-NACE se skládá z několika hierarchicky srovnaných struktur, které tvoří čtyři stupně:

- Úroveň 1 – SEKCE (velké písmeno abecedy – A až U).
- Úroveň 2 – ODDÍLY (01 až 99).
- Úroveň 3 – SKUPINY (01.1 až 99.0).
- Úroveň 4 – TŘÍDY (01.11 až 99.00). (Žižka a Maršíková, 2008)

Podniky se podle velikosti dělí na velké, střední a malé. Hlavním kritériem rozdělení je počet zaměstnanců, velikost kapitálu nebo zisku a velikost obrátu. Ovšem dělení podniků podle zaměstnanců je v České republice nejužívanější. (Synek, 2010a) Kvantitativní kritéria jsou definována dle Nařízení Komise (ES) č. 70/2001 se změnou 364/2004 Sb., v Příloze 1 tohoto nařízení. (Žižka a Maršíková, 2008) V České republice

se používá v současné době kombinované kritérium – počet zaměstnanců a velikost obrátu. (Synek, 2010a)

Tab. 1: Velikost podniků v ČR dle Svazu průmyslu ČR

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Velikost obrátu
Malý podnik	méně než 100	max. 30 mil.
Střední podnik	méně než 500	max. 100 mil.
Velký podnik	více jak 500	více jak 100 mil.

Zdroj: SYNEK, M., Podniková ekonomika, 2010a, vlastní zpracování.

Tab. 2: Definice podniků podle Evropské unie

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Roční obrát	Roční bilanční suma
Střední podnik	< 250	≤ 50 milionů €	≤ 43 milionů €
Malý podnik	< 50	≤ 10 milionů €	≤ 10 milionů €
Mikropodnik	< 10	≤ 2 miliony €	≤ 2 miliony €

Zdroj: Evropská komise, 2012. s. 14.

Jak již bylo výše uvedeno, podniky se členění také podle právní formy podnikání, což jsou obchodní společnosti. Dále jsou děleny na osobní a kapitálové. Problematiku vzniku, působení a zániku obchodních společností upravuje zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů. Právní osoba vzniká dnem zápisu do obchodní rejstříku. Obchodní rejstřík vede krajský soud. Mezi tyto společnosti se řadí:

- veřejná obchodní společnost,
- komanditní společnost,
- společnost s ručením omezeným,
- akciová společnost,
- družstvo (Anon, Příručka pro podnikání v roce 2008, 2008)
- evropská společnost
- evropské hospodářské zájmové sdružení
- evropská družstevní společnost (Nadnárodní formy společností – BusinessInfo.cz)

1.2.1 Osobní obchodní společnosti

Jejich charakteristikou je to, že jsou vytvořeny a vlastněny dvěma anebo více osobami, které se společně dělí o zisk a jsou odpovědné za všechny ztráty. Společníci osobní společnosti se zúčastňují podnikání osobně – odtud pochází právě jejich název. (Synek, 2010a) Společníci mohou jednat jménem společnosti a společně ručí za závazky podniku. (Žižka a Maršíková, 2008) Do této kategorie řadíme veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost. (Synek, 2010a)

Veřejná obchodní společnost

Je to sdružení minimálně dvou podnikatelů, kteří společně podnikají pod společným jménem, jehož součástí musí být označení „veřejná obchodní společnost“ – ve zkratce „v.o.s.“ nebo „veř. obch. spol.“ Organizace je právnickou osobou a zapisuje se do obchodního rejstříku. Jednotliví společníci vkládají peněžité i nepeněžité vklady, které se později stávají majetkem společnosti. (Synek, 2010a) Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem. Společníci podnikají pod společným jménem a za závazky organizace ručí společně a nerozdílně celým svým majetkem včetně osobního majetku. Minimální výše základního kapitálu není stanovena a zisk (případně ztráta) se dělí mezi společníky rovným dílem, pokud ovšem společenská smlouva nestanoví jiná pravidla. (Žižka a Maršíková, 2008)

Komanditní společnost

Tuto společnost mohou založit minimálně dvě osoby – fyzická nebo právnická, z nichž alespoň jedna je v postavení komplementáře a jedna v pozici komanditisty. (Žižka a Maršíková, 2008) Postavení komanditistů je velmi podobné jako společníků ve společnosti s ručením omezením, postavení komplementářů se blíží postavení společníků ve veřejné obchodní společnosti. Řízení firmy přísluší pouze komplementářům, komanditisté mají výhradně kontrolní pravomoc. (Synek, 2010a) Určitou zvláštností u této firmy je ručení společníků. Komplementáři ručí za závazky firmy celým svým majetkem (včetně osobního), zatímco komanditisté ručí jenom do výše svého upsaného nesplaceného vkladu a společnost se zaručuje za závazky také celým svým majetkem. V názvu společnosti musí být uvedeno „komanditní společnost“ nebo „k. s.“ či „kom. spol.“ Komanditista musí do společnosti vložit vklad v minimální výši 5 000 Kč,

pokud ovšem společenská smlouva nestanoví jinak. Zisk se dělí rovným dílem mezi komanditisty a komplementáře, přičemž komplementáři si rozdělí zisk mezi sebe rovným dílem a komanditisti dle výše splaceného vkladu. Ztrátu nesou komplementáři rovným dílem, komanditisté se podílejí na ztrátě pouze v případě, že tak stanoví společenská smlouva. (Žižka a Maršíková, 2008)

1.2.2 Kapitálové obchodní společnosti

Charakteristickým rysem kapitálových společností je kapitálová účast společníků, nikoliv jejich osobní. Za závazky společnosti ručí jen do výše svého upsaného nesplaceného vkladu. Mezi kapitálové obchodní společnosti patří společnost s ručením omezeným a akciová společnost. (Synek, 2010a)

Založení takovéto společnosti představuje splnění několika hierarchicky za sebou jdoucích kroků. V první etapě je potřeba sepsat společenskou smlouvu, která musí být podepsaná všemi zakladateli firmy. Společenská smlouva musí obsahovat určité náležitosti, které jsou uvedeny v obchodním zákoníku pro každý typ společnosti. V další etapě zakládání firmy je nutné složit základní kapitál (s výjimkou veřejné obchodní společnosti). Nepeněžní vklady musí být oceněny nezávislým znalcem jmenovaným soudem. Poté následuje žádost o získání živnostenského oprávnění, která je doručena na živnostenský úřad a návrh na zapsání do obchodního rejstříku. Společnost vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. (Žižka a Maršíková, 2008)

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je jednou z nejvíce oblíbených forem podnikání v České republice. Může být založena jedním nebo více společníky, ale maximální počet je padesát. Jestliže je založena pouze jednou osobou, je společenská smlouva nahrazena zakladatelskou listinou vyhotovenou ve formě notářského zápisu. Společníci ručí za závazky společnosti společně, a to do výše souhrnu nesplacených vkladů všech společníků. Jakmile jsou všechny vklady uhrazeny, ručení společníků zaniká. Organizace za své závazky ručí celým svým majetkem. Firma musí obsahovat ve svém obchodním označení následující údaje: „společnost s ručením omezeným“ nebo „s. r. o.“ či „spol. s r. o.“ Minimální kapitál je 200 000 Kč a každý člen musí vložit vklad

v minimální výši 20 000 Kč. Zisk si společníci rozdělují dle poměru svých vkladů do základního kapitálu. Nejvyšším orgánem je valná hromada, následně je to statutární orgán, který je tvořen jednatelem a dozorčí radou, která se zřizuje vždy, pokud společenská smlouva nestanoví jinak. (Žižka a Maršíková, 2008)

Akciová společnost

Základní kapitál je tvořen určitým počtem akcií o určité jmenovité hodnotě. Společnost může být založena jedním zakladatelem a to buď fyzickou nebo právnickou osobou. Maximální počet členů není omezen. (Synek, 2010a) Při založení firmy se musí uzavřít zakladatelská listina, je-li pouze jeden zakladatel, jinak je to společenská smlouva. Společnost musí ve svém názvu obsahovat: „akciová společnost“ či „a. s.“ nebo „akc. spol.“ (Žižka a Maršíková, 2008) Akcionáři za závazky společnosti neručí, naproti tomu za ně odpovídá celým svým majetkem akciová společnost. (Synek, 2010a) Základní kapitál musí vytvářet alespoň ve výši 20 000 000 Kč, v případě veřejné nabídky akcií nebo ve výši 2 000 000 Kč bez veřejné nabídky akcií. Před zápisem do OR musí být splaceno nejméně 30 % nominální hodnoty akcií, včetně celého emisního ážia. Do doby, než budou splaceny hodnoty akcií, vydává společnost budoucím akcionářům tzv. zápisné listy, které nahrazují akcii. Zisk je ve společnosti rozdělován podle poměru jmenovité hodnoty akcií držení akcionáři k hodnotě všech akcií. Podíl na zisku, který firma vyplácí, se nazývá dividendy. Akciová společnost má tři hlavní orgány – valnou hromadu, což je nejvyšší orgán společnosti, představenstvo, které má funkci statutárního orgánu a dozorčí radu. (Žižka a Maršíková, 2008)

Družstvo

Je celkem rozšířenou právní formou v České republice. *„Družstvo lze charakterizovat jako společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zjišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů. Podle předmětu podnikání lze družstva členit např. na výrobní, spotřební, zemědělská, bytová, úvěrová (záložny) a další.“* (Žižka a Maršíková, 2008, s. 18) K založení družstva je potřeba minimálně pět fyzických osob nebo dvě právnické osoby. Jestliže stanovy nestanoví jinak, členové družstva neručí za závazky. Společnost odpovídá za své závazky celým svým majetkem.

Základní kapitál firmy je tvořen souhrnem vkladů jednotlivých společníků a jeho minimální zapisovaná výše je 50 000 Kč. Zisk se rozděluje podle výše splacených vkladů jednotlivých členů k základnímu kapitálu. Mezi orgány družstva patří členská schůze, což je nejvyšší orgán společnosti, dále představenstvo, což je statutární orgán a nakonec kontrolní komise. (Žižka a Maršíková, 2008)

1.3 Zánik společnosti

Zánik a zrušení obchodních společností upravuje obchodní zákoník v § 68. Nejprve dochází ke zrušení společnosti a následně k jejímu zániku. Firma zaniká dnem jejího výmazu z obchodního rejstříku. Společnost se zruší na základě následujících údajů:

- uplynutí doby, na kterou byla založena,
- dosažení účelu, za kterým byla založena,
- dnem uvedeným v rozhodnutí společníků nebo orgánu společnosti o zrušení společnosti,
- dnem uvedeným v rozhodnutí soudu o zrušení společnosti,
- a další. (Anon, Příručka pro podnikání v roce 2008, 2008)

Zániku firmy předchází, jak již bylo uvedeno, její zrušení, a to buď s likvidací, nebo bez likvidace. Bez likvidace společnost zaniká, přechází-li jmění společnosti na právního zástupce. (Anon, Příručka pro podnikání v roce 2008, 2008)

1.4 Podnikání dle živnostenského oprávnění

Živnostenským podnikáním se rozumí podnikání, které je provozováno podle podmínek stanovených zákonem č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon upravuje podnikatelskou činnost v oblasti výroby, obchodu a poskytování služeb. Živností se rozumí činnost, která je provozována soustavně a samostatně, prováděná vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Provozovat ji může právnická nebo fyzická osoba v případě, že splní podmínky dané živnostenským zákonem. (Anon, Příručka pro podnikání v roce 2008, 2008)

Podmínky pro provozování živnostenského podnikání lze rozdělit na dvě skupiny – na všeobecné a zvláštní podmínky. (Žižka a Maršíková, 2008)

Všeobecné podmínky:

- dosažení 18 let věku,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost. (Žižka a Maršíková, 2008)

Jestliže se jedná o právnickou osobu, musí všeobecné podmínky splňovat její odpovědný zástupce. Pokud se jedná o zahraniční osobu, provozuje živnost za zcela stejných podmínek jako česká osoba. (Žižka a Maršíková, 2008)

Zvláštními podmínkami provozování živnostenského podnikání jsou odborná nebo jiná způsobilost, kterou zákon vyžaduje u řemeslných, vázaných a volných živností. Odborná způsobilost se prokazuje doklady o odborné kvalifikaci, které dosvědčují, že předmětnou činnost vykonával. (Žižka a Maršíková, 2008) Ovšem překážkou v podnikání může být zákaz provozování živnosti v určitém oboru, který byl živnostníkovi uložen soudem. Pokud mu byl takový zákaz udělen, živnost nemůže provozovat. (Žižka a Maršíková, 2008)

Podnikatel dokládá své oprávnění k podnikání výpisem ze živnostenského rejstříku. Založit živnost si může budoucí podnikatel či živnostník na každém živnostenském úřadě. Tyto úřady vykonávají funkci tzv. centrálních registračních míst (CRM) a vyplněním formuláře žádá budoucí podnikatel o udělení příslušné živnosti. Další možností, která se v současné době nabízí, je využití tzv. kontaktních míst veřejné správy neboli Czech POINT. (Žižka a Maršíková, 2008)

Živnosti můžeme rozčlenit následujícím způsobem:

- ohlašovací, které dále členíme na:
 - volné,
 - řemeslné,
 - vázané.
- koncesované (Žižka a Maršíková, 2008)

1.4.1 Podmínky provozování ohlašovací živnosti

Při rozšiřování činnosti fyzické osoby nebo při jejím zakládání, která bude provozovat nebo již provozuje ohlašovací živnost, je nutné se přihlásit (jak bylo uvedeno) na živnostenský úřad. (Anon, Příručka pro podnikání v roce 2008, 2008)

Volná živnost

Živnostník, který chce provozovat volnou živnost, musí splnit všeobecné podmínky. Odborná či jiná způsobilost u této živnosti není vyžadována. V současné době existuje pouze jedna volná živnost, a to „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.“ V případě, že se podnikatel rozhodne v budoucnu rozšířit své podnikatelské činnosti v této oblasti, oznámí danou změnu na živnostenském úřadě a ten mu rozšíří jeho podnikání. Do této skupiny činností patří například: textilní výroba, výroba oděvů a oděvních doplňků, výroba motorových a přípojných vozidel a karoserií. (Žižka a Maršíková, 2008)

Řemeslná živnost

Tato činnost je uvedena v příloze č. 1 živnostenského zákona. Do této kategorie patří například: pivovarnictví a sladovnictví, zpracování kůží, cukrářství, řeznictví, kadeřnictví, hodinářství nebo zlatnictví. Zde se musí prokázat odborná způsobilost, a to následujícím způsobem:

- Osoby, jež mají vzdělání v oboru, prokazují svoji odbornou způsobilost osvědčením o ukončení vzdělání, bez ohledu na jeho úroveň.
- Osoby, které vystudovaly podobný obor nebo mají nutnou rekvalifikaci, prokazují odbornou způsobilost daným dokladem a navíc také dokladem o jednoroční praxi v oboru. V případě, že mají vysokoškolské vzdělání, praxe není vyžadována.
- Osoby, které nemají požadované vzdělání, mohou prokázat odbornou způsobilost dokladem o vykonání praxe v délce 6 let. (Žižka a Maršíková, 2008)

Vázaná živnost

Vázané živnosti jsou uvedené v živnostenském zákoně v příloze č. 2. Na rozdíl od řemeslných živností, kde je odborná způsobilost vymezená praxí a všeobecným vzděláním, u vázaných činností je odborná způsobilost upravena zvláštními předpisy

specifickými pro každý obor. Patří sem například: provozování autoškoly, projektová činnost ve výstavbě, geologické práce, horská průvodcovská činnost nebo činnost účetních poradců. (Žižka a Maršíková, 2008)

1.4.2 Podmínky provozování koncesované živnosti

Koncesované činnosti jsou upraveny živnostenským zákonem v příloze č. 3. U každého oboru zvlášť je nutné prokazovat odbornou způsobilost. Všeobecně se koncesované živnosti týkají takových činností, které ohrožují život, zdraví nebo majetek. Patří sem například:

- výroba a prodej výbušnin, zbraní,
- provozování cestovní kanceláře,
- ostraha majetku a osob,
- výzkum a vývoj,
- silniční motorová doprava včetně taxislužby. (Žižka a Maršíková, 2008)

Existují zde ovšem živnosti, na které se živnostenský zákon nevztahuje a které mohou být provozovány pouze na základě zvláštního oprávnění, mezi takové patří například:

- zemědělství,
- hornická činnosti,
- činnost bank,
- činnost lékařů, farmaceutů, veterinárních lékařů,
- provozování letišť a obchodní letecké dopravy,
- činnosti auditorů a daňových poradců,
- pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor. (Žižka a Maršíková, 2008)

1.5 Forma podnikání

V České republice existují podle obchodního zákoníku následující právní formy podnikání – akciová společnost, společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost a družstvo. Mimo těchto vyjmenovaných podniků se zde vyskytují ještě další možné nové formy podnikání a podniků a to outsourcing, nestátní neziskové

organizace, internetové podnikání a sociální podnikání. Všechny tyto formy byznysu budou podrobněji popsány v následujících kapitolách.

2 Nevládní neziskové organizace

Nestátní neziskový sektor v posledních dvou desetiletích prošel dynamickým vývojem a stal se nezanedbatelnou a neopomenutelnou součástí české společnosti. Počet nestátních neziskových společností naplňujících své poslání v různých oblastech vzrostl stejně jako rozsah jejich činností a také se zvýšila profesionalita neziskových činností. (Boukal, 2009)

Kdokoliv začíná s něčím novým, chce samozřejmě uspět, a tak přemýšlí, plánuje, shání zdroje, zkoumá trh atd. Nejinak tomu je v neziskové sféře. Ideální pro vstup na trh je situace, kdy panuje společenská poptávka po výrobku, službě nebo projektu, zároveň je patrná potřeba případných klientů, současně je organizace připravena nabídnout daný produkt a má i dostatek zdrojů, které je schopna využívat. (Šedivý, Medlíková, 2011)

2.1 Charakteristika neziskových organizací

Nestátní neziskový sektor je chápán jako soubor institucí, které existují vně státních struktur, ovšem slouží v zásadě veřejným zájmům, na rozdíl od zájmů nestátních. Za určující je považováno pět základních vlastností, podle nichž jsou nevládní neziskové organizace:

- 1) **institucionalizované** – mají určitou institucionální strukturu,
- 2) **soukromé** – jsou institucionálně odděleny od státní správy, nejsou jí zřízeny. To znamená, že nemohou mít velkou státní podporu,
- 3) **neziskové** – ve smyslu rozdělování zisku, nepřipouští se žádné přerozdělování zisku mezi vlastníky nebo vedení organizace. Zisk je použit pro poslání a pro plánované cíle,
- 4) **samosprávné a nezávislé** – jsou vybaveny vlastními postupy a strukturami, které umožňují kontrolu činností organizace. Nekontroluje je ani stát, ani jiné instituce,
- 5) **dobrovolné** – dobrovolnost se projevuje jako neplacená práce, formou darů nebo čestné účasti ve správních radách. (Škarabelová, 2002)

Nevládní nezisková organizace (NNO) je definována jako subjekt nevytvářející zisk k rozdělení mezi jeho vlastníky, správce nebo zakladatele. Zisk může vytvářet, ovšem není

to primárním cílem a musí být použit zpět k rozvoji dané organizace a plnění jejích cílů, poslání. (Boukal, 2009)

2.2 Sektorové členění a zařazení NNO

Hospodářství dané země lze z hlediska sektorů členit následovně:

- ziskový (tržní) sektor,
- neziskový (netržní) sektor. (Boukal, 2009)

Ziskový (tržní) sektor je souborem subjektů, které jsou zakládány s cílem dosáhnout zisku, a to prostřednictvím statků prodávaných za tržní cenu. Tyto podniky nakládají s majetkem financovaným vlastními zdroji, nesou podnikatelské riziko a nemohou se spoléhat na zdroje jiných subjektů. (Boukal, 2009)

Neziskový (netržní) sektor je souborem subjektů, které jsou zakládány s cílem dosáhnout přímého užitku, který má ve většině případů charakter veřejné služby. Tyto podniky nakládají s majetkem financovaným vlastními zdroji, které pocházejí buď od soukromých subjektů – zřizovatel, jiné subjekty, nebo od veřejných subjektů v rámci přerozdělovacích procesů. Majetek je buď majetkem neziskového subjektu, nebo zůstává v držení veřejného subjektu, jestliže je jeho zřizovatelem. (Boukal, 2009)

Neziskový (netržní) sektor se dále dělí na:

- neziskový veřejný sektor,
- neziskový soukromý sektor,
- sektor domácností. (Boukal, 2009)

2.2.1 Neziskový veřejný sektor

Tyto objekty jsou zakládány s cílem dosáhnout přímého užitku. Zakladateli jsou veřejné subjekty (státní orgány, obce, města), které vkládají do těchto samostatných neziskových podniků prostředky, aniž by očekávaly dosažení zisku. Vložený majetek obvykle zůstává v držení zakládajícího veřejného subjektu. Sami zakladatelé jsou bráni jako nevládní

subjekty. Subjekty tvořící neziskový veřejný sektor se nazývají **příspěvkové organizace**. Jako příspěvkové organizace působí: muzea, galerie, divadla, školy nebo nemocnice. Také sem patří organizační složky státu a územní samosprávné celky. (Boukal, 2009)

2.2.2 Neziskový soukromý sektor

Neziskový soukromý sektor je tvořen organizacemi, které jsou zakládány s cílem dosáhnout přiměřeného užitku. Zakladateli jsou soukromé subjekty, které do zakládaných neziskových soukromých subjektů vkládají prostředky bez očekávání, že bude dosaženo zisku. Je zde možná podpora z veřejných zdrojů. (Boukal, 2009)

2.3 Právní forma organizace

Nejdříve je nutné zformulovat poslání dané organizace, které by mělo být funkční a dobře plnit svoji roli. Při vytváření její definice je důležitý kreativní, aktivní přístup a maximální zapojení ostatních lidí. Poté, co bylo vytvořeno poslání subjektu, je dobré uvažovat o výběru právní formy. Je důležité výběr nepodcenit a zaměřit se především na tyto skutečnosti:

- možnost vlivu zakladatelů na další fungování organizace,
- způsob rozhodování v organizaci,
- způsob řízení organizace,
- přístup k veřejným finančním prostředkům,
- přístup k soukromým zdrojům financí,
- daňové výhody a úpravy,
- účetní systém organizace,
- možnosti podnikání formou vedlejší činnosti,
- transparentnost organizace. (Šedivý, Mendlíková, 2011)

Obecně lze říci, že nestátní nezisková organizace je z hlediska právního vymezení právnickou osobou založenou k poskytování obecně prospěšných služeb, která je založená na základě zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, resp. § 18 – § 21. (Boukal, 2009)

2.4 Typologie neziskových organizací v České republice

V právním systému je vymezení neziskové organizace nejbližší zákonu č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, který v § 18, odstavci 7 definuje tzv. organizaci charakteru právnické osoby, která nebyla založena za účelem podnikání. Zákon sem řadí následující organizace:

- zájmová sdružení právnických osob, pokud mají právní subjektivitu,
- občanská sdružení včetně odborových organizací,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- nadace, nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy,
- obce,
- vyšší územní samosprávné celky,
- organizační složky státu a územní samosprávných celků,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon. (Škarabelová, 2002)

2.4.1 Církevní organizace

Specifickou formou nevládních neziskových organizací jsou církevní organizace, přestože je církev primárně „Boží lid“, tj. neformální společenství věřících, kteří od své víry odvozují vztahy mezi sebou. Ovšem pokud je takovýchto lidí více, je nutné, aby se i formálně organizovali, protože jinak by vládla anarchie. Mimo jiné musí být vytvořen právní základ pro korektní vztahy mezi lidmi věřícími a lidmi nevěřícími. (Boukal, 2009)

Občané České republiky mají formálně ústavním zákonem – resp. Listinou základních práv a svobod zaručenou svobodu náboženského vyznání. Od dob demokracie, to je od roku 1990, mají občané České republiky právo svobodně projevovat svoji víru, buď samostatně, nebo společně s jinými občany, soukromě, či veřejně. To se děje zejména v rámci

konkrétní církve anebo náboženské organizace, které mají právo samostatně řídit a spravovat své záležitosti. (Boukal, 2009)

Fungování a celkové postavení církví upravuje Zákon o církvích a náboženských společnostech (zákon č. 3/2002 Sb.) v návaznosti na Listinu základních práv a svobod. Co se týká postavení církví, to upravuje Ministerstvo kultury ČR, které vede jejich seznam. (Boukal, 2009)

Účelové založení církve – „*účelové založení církve odvozuje svoji právní subjektivitu od zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech v aktuálním znění.*“ (Boukal, 2009, s. 62) Registrovaná církev nebo náboženská společnost anebo jejich orgány mohou v souladu se svými vlastními vnitřními předpisy založit samostatnou právnickou osobu za účelem poskytování charitativních služeb. Subjekty práva se tyto instituce stávají až na základě registrace u Ministerstva kultury ČR. Účelové zařízení církve smí být zřízeno pro poskytování sociálních či zdravotnických služeb (největšími subjekty jsou v této oblasti evangelická diakonie a katolická charita). (Boukal, 2009)

Diakonie Českobratrské církve evangelické (ČCE) je po katolické charitě druhým nejvýznamnějším subjektem v dané oblasti. Organizace se zabývá sociální, zdravotnickou a výchovně vzdělávací činností, jejímž posláním je služba a pomoc člověku v nouzi. (Boukal, 2009)

2.5 Financování nevládních neziskových organizací

Naplnění poslání a cílů nevládní neziskové organizace vyžaduje finanční zdroje. Jejich zajištění je hlavním úkolem financování, za které odpovídá management či specializovaný pracovník. (Boukal, 2009) Jednou z možností, jak analyzovat a ujasnit možnosti jednotlivých zdrojů, je určitá charakteristika pěti hlavních partnerů poskytujících prostředky: **jednotlivci** – založení na citech, neočekávají protislužbu, podpoří „dobrou věc“, krátkodobé financování, **firemní dárci** – motivováni především podnikatelským zájmem, podpora maximálně do 3 let, podoba dárcovství, nekontroverzní a bezpečná témata, **veřejné zdroje** – byrokracie, vyznačuje se striktní politikou, složitými žádostmi,

širokou škálou prostředků, financováním až po realizaci projektu, financováním i nepopulárních záležitostí, **nadace a nadační fondy** – dají „jenom“ peníze, soukromé prostředky, rády řeší problémy, základem jsou pravidla (je třeba se „trefit“ do priorit), prostředky až na 5 let, **další subjekty** – chovají se podobně jako jednotlivci či nadace a podle toho se k nim NNO musejí chovat. (Šedivý, Medlíková, 2011)

2.5.1 Veřejné financování

Veřejné financování zabezpečují instituce státní správy (ministerstva) a samosprávy. V prvním případě se jedná o financování NNO z veřejných rozpočtů v rámci státní dotační politiky. Mezi hlavní dotační oblasti státní politiky vůči NNO patří: poskytování sociálních služeb, ochrana a podpora zdraví (zdravotně postižení, senioři), ochrana životního prostředí, ochrana kulturního dědictví, podpora fungující rodiny, rozvoj dobrovolnické služby, péče o ohrožené a problémové skupiny obyvatel, drogová problematika a další. Aktuální priority upřesňuje vláda České republiky usnesením vlády č. 692 z roku 2008 o Hlavních oblastech státní dotační politiky. Druhou možností je financování nestátních neziskových organizací z krajských, městských či obecních rozpočtů. V roce 1992 byl založen tzv. Nadační investiční fond, který také podporuje financování NNO. (Boukal, 2009)

2.5.2 Financování z neveřejných zdrojů

Finance z neveřejných zdrojů poskytují – individuální dárci (zahraniční, tuzemští), firemní dárci, tuzemské a zahraniční nadace. (Boukal, 2009)

Individuální dárcovství je zásadní oblast, která musí být pokryta. Vedení NNO musí průběžně zvažovat oslovení veřejnosti tak, aby se z ní stala tzv. „sympatizující veřejnost.“ Nevládní organizace volí plošnou formu oslovení dárců, ovšem je velmi důležité zvládnout vnější komunikaci na profesionální úrovni. Patří sem získání opakovaných darů, velkých darů, závěti nebo dárcovské SMS. (Boukal, 2009)

Veřejné sbírky – veřejná sbírka je upravena zákonem o veřejných sbírkách č. 117/2001 Sb. a definována jako „získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých příspěvků

od předem neurčeného okruhu přispěvatelů pro předem stanovený veřejně prospěšný účel, zejména humanitní nebo charitativní, rozvoj vzdělávání, tělovýchovy nebo sportu, anebo ochranu kulturních památek, tradic či životního prostředí.“ Pro veřejnou sbírku je velmi nezbytná její transparentnost a kvantitativní vyhodnocení. Sbírkou může organizovat pouze právnická osoba a to se sídlem na území České republiky, dále pak obec nebo kraj. Maximální délka jedné sbírky může být maximálně 3 roky. Zákon umožňuje 6 metod realizace sbírky, které mohou být navzájem kombinovatelné – shromažďování příspěvků na předem vyhlášeném zvláštním bankovním účtu, pokladničkami, prodejem předmětů, sběracími listinami, prodejem vstupenek a pronájmem telefonní linky. (Boukal, 2009)

Příjmy dosažené z loterií a her jsou také jednou z možností, jak získat finanční prostředky. Tyto příjmy jsou pro nestátní neziskovou organizaci dosažitelné na základě speciálního zákona, konkrétně dle zákona o loteriích a jiných podobných hrách č. 202/1990 Sb. (Boukal, 2009)

Firemní dárcovství je další klíčový finanční zdroj pro NNO. Nevládní neziskové organizace musí sledovat a studovat motivy, které vedou firemní dárce ke spolupráci s nimi. Každý podnikatelský subjekt chápe spolupráci s NNO jako součást reklamy, jako cesty vedoucí k daňovým úlevám a prostředek k uspokojení ředitele podniku. Objevuje se potřeba investovat volné finanční prostředky, u některých podniků je spolupráce s NNO již součástí tradice nebo vychází z víry zúčastněných. (Boukal, 2009)

Sponzoring je další z možností, jak získat finanční zdroje pro nestátní neziskovou organizaci. Jedná se o podporu NNO ze strany podnikatelských subjektů, kdy podporovatel očekává určitou protihodnotu. Touto hodnotou je především zviditelnění sponzora, který zahrnuje danou činnost do své marketingové strategie. Sponzor většinou požaduje uvedení svého loga buď na webové stránky, na výroční zprávu nebo na výrobky NNO. (Boukal, 2009)

Samofinancování předpokládá vlastní činnosti organizace, respektive vlastní podnikání. Nevládní neziskové organizace využívající samofinancování se nesoustředí pouze

na realizaci svého poslání a svých cílů, ale prostřednictvím dalších podnikatelských aktivit si samy zajišťují prostředky k realizaci tohoto poslání. Samofinancování je možné zajistit formou *členských příspěvků* (poplatků) – jde v podstatě o individuální dary členů NNO, kteří dostávají určitou protihodnotu ve formě slev na vzdělávací semináře nebo úhradu předplatného časopisu NNO. Další možností je *stanovení plateb za poskytované služby* – NNO může stanovit zpoplatnění některých svých činností, např.: poradenství v oblasti právní, sociální nebo ekologické. Další cestou zajišťující samofinancování je *prodej vlastního zboží* – některé organizace provozují chráněná pracovní místa a tržby za prodané výrobky mohou tvořit velmi důležitý finanční zdroj. Jestliže má NNO k dispozici hmotný majetek, který momentálně nepotřebuje k vlastní činnosti, může jej pronajmout. *Příjmy z pronájmů* jsou dobrým a stabilním finančním zdrojem. Někdy se může stát, že nestátní nezisková organizace má nadbytek finančních prostředků, proto management může zvážit *finanční investování* jako formu samofinancování. Zákon o dani z příjmů č. 586/1992 Sb., umožňuje organizacím *daňové a poplatkové zvýhodnění*. NNO si mohou snížit základ daně z příjmů až o 30 %, maximálně však o 3 000 000 Kč. (Boukal, 2009)

3 Outsourcing

Outsourcing je smluvní dlouhodobý vztah s „někým“ vně vlastní společnosti na poskytování služeb v jedné nebo více oblastech její činnosti. (Rydvalová a Rydval, 2007) Outsourcingem se rozumí přemístění jedné nebo více aktivit, které byly dosud organizovány výhradě ve vlastní režii organizace, na externí organizaci, od které výsledky těchto činností nakupuje. (Dvořáček, Tyll, 2010)

Výstup, který vzniká, je zahrnut do finální produkce hlavního výrobce. Využívání outsourcingu nesmí být v žádném případě nahodilé. Outsourcing, který bude mít úspěch, v sobě zahrnuje pečlivé hodnocení, srovnávání (benchmarking) a zvažování budoucích dopadů na podnik. Vzhledem k tomu, že téměř polovina sjednaných kontraktů nedosahuje očekávaných výsledků, se zde objevil tzv. multisourcing. Multisourcing znamená zdokonalený outsourcing založený na novém myšlení a zahrnující komunikaci, monitorování funkcí, interakci a to jak uvnitř, tak vně organizace. (Dvořáček, Tyll, 2010)

3.1 Vývoj outsourcingu

Outsourcing je nutné chápat jako projekt strategického řízení firmy, je velmi zavádějící a nebezpečné brát ho jako „zázrak“ snižující mzdové náklady. (Rydval, Rydvalová, 2007)

3.1.1 Z pohledu teorie ekonomie

Průlom ve vývoji outsourcingu způsobili R. H. Coase (1937) a O. E. Williamson (1961). Coase dal základy smluvním přístupům a zdůrazňoval především vliv nákladů transakce. Naopak Williamson ve své práci vysvětluje při rozhodování o projektech, že je důležité poměřovat výrobní a transakční náklady. (Rydval, Rydvalová, 2007)

Ronald Coase zdůraznil ve své práci, že je nutné zabývat se v rámci výměny zboží komunikací, vyjednáváním o cenách, hledáním informací nebo právními náležitostmi. Tím pádem vznikají náklady, které jsou s podnikem produkce spjaty prostřednictvím cenového mechanismu. Chicagský ekonom Coase rozdělil tyto náklady – na náklady

spojené se zjišťováním tržních cen a náklady spojené s uzavíráním kontraktů. Obecně je pojmenoval **transakční náklady**. (Rydval, Rydvalová, 2007) „Coase prokázal, že k efektivní alokaci zdrojů v ekonomice lze dospět pouze tehdy, když jsou dobře definována vlastnická práva, tedy následně účinně vymahatelná, s velmi nízkými náklady na vyjednávání.“ (Rydval, Rydvalová, 2007, s. 9)

Na práci Coase navázal Williamson, který rozšířil problematiku transakčních nákladů. Základní východiska daného pojetí jsou spojena s uvedenými faktory:

- **Neúplnost kontraktů:** neúplnost kontraktů vyplývá z faktu, že nelze předpokládat všechny budoucí aspekty vývoje světa. Pokud by je bylo možné zjišťovat, náklady na ně by byly neúměrně vysoké v porovnání k výhodám z daného kontraktu.
- **Specifické investice (aktiva):** tento problém nastává hlavně u dlouhodobých investic, kdy úspěch a výhody kontraktu jsou spojeny s aktivy, která nemají alternativní využití.
- **Oportunistické chování:** tento aspekt je spojen s realistickým chováním, že každý účastník kontraktu chce získat pro sebe co největší výhodu. (Rydval, Rydvalová, 2007)

3.1.3 Teorie z pohledu strategického managementu

Pojetím z hlediska strategického managementu se zabývá například E. Penros ve svém díle Teorie růstu firmy založeného na zdrojích. Tento přístup je v oblasti výzkumu diskutovaný velkým počtem odborníků. Rozdílné chápání této strategie spočívá v podstatě tohoto přístupu. První skupina přístupů, která zdůrazňuje dosažení a udržení konkurenční výhody je založena na **dostupnosti zdrojů** dané firmy. Výhodu realizuje podnik v případě, že jsou zdroje jedinečné, vzácné, schopné se zhodnotit či nenapodobitelné. Další přístup je založen na **znalostech**. Penros ve svém díle hovoří o dvojích znalostech – endogenní (vnitřní) a exogenní (vnější), kdy jejich vzájemná interakce vytváří výkonové příležitosti pro organizaci. Dalším přístupem je přístup **sociální**. Základem jsou dodavatelsko-odběratelské vztahy a důvody jejich vzniku. Taktéž zkoumá podmínky vztahů, kvalitu,

schopnost řízení a komunikaci. Podstatou je odpověď na tři základní otázky: Kdo? Co? Jak? (Rydval, Rydvalová, 2007)

3.2 Strategie „vyrob nebo kup“

Výchozí úvahou strategie „vyrob nebo kup“ je umožnit managementu firmy, která je převážně výrobního charakteru, rozvíjet strategii, jež bude šitá na míru požadavkům nejvyššího vedení. (Rydval, Rydvalová, 2007)

Jádro této strategie je založeno na výběru dvou základních variant – buď je daná aktivita či specifický proces nakoupen od dodavatelů nebo uskutečněn v rámci vlastní činnosti. (Rydval, Rydvalová, 2007)

3.2.1 Důvody volby strategie

Je velice dobré vzít v úvahu následující body a vynaložit na ně určité úsilí:

- selekce počtu a kvality dodavatelů,
- rozhodnout, na kterou aktivitu bude podnik soustředit své zdroje,
- definování jádra kompetenci ve firmě.

To vede k ohodnocení, které aktivity bude podnik vykonávat sám (uvnitř firmy) a které činnosti budou outsourcovány. (Rydval, Rydvalová, 2007)

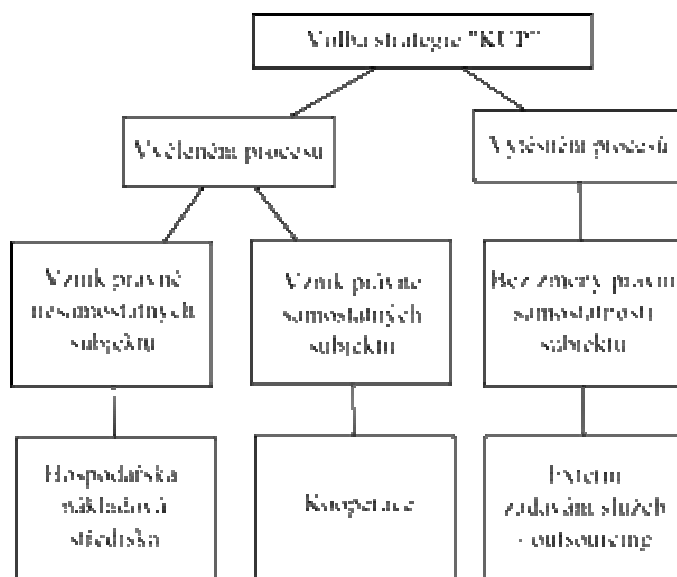
Existuje zde podle zkušeností určitá závislost mezi růstem nebo úpadkem národního hospodářství a rozhodováním firem. V případě **recese** je realizována redukce nákladů neboli toto období je vhodné pro uskutečnění vertikální integrace (strategie „vyrob“). Firma je vertikálně integrována (Williamsonův přístup – transakční náklady), pokud její činnost zasahuje do více než pouze jednoho navazujícího stupně výrobního procesu a transformuje suroviny na finální produkci. Na druhé straně, když je ekonomika v **expansi**, podnik by měl hledat způsoby, jak co nejrychleji zvýšit objem produkce. Je žádoucí v této fázi využívat výhod dílčí spolupráce. (Rydval, Rydvalová, 2007)

3.2.2 Faktory pro zhodnocení úvahy o strategii „vyrob nebo kup“

Firmy, které to s myšlenkou strategie „vyrob nebo kup“ myslí vážně, by měly sestavit dobrý, kvalitní tým a mimo jiné vytvořit rozhodovací strom, který bude jakýsi průvodce celým procesem (viz příloha). Na začátku rozhodovacího stromu je zjištěný odbyt, následují analýzy a rozhodování, jakou cestou se ubírat. Rozhodování o této strategii je ovlivňováno řadou faktorů, například: pozice firmy na trhu, trend jejího vývoje, dodavatelé, zákazníci, konkurenti nebo analýza nákladů. Ukázka rozhodovacího stromu viz příloha (Rydval, Rydvalová, 2007)

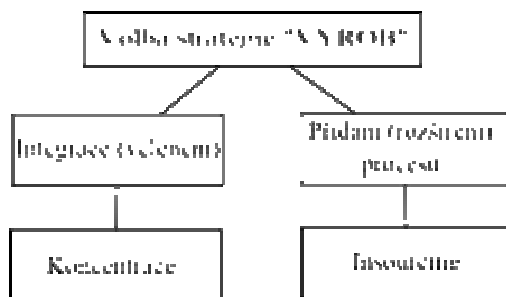
3.2.3 Způsoby uplatnění strategie

Zásadním bodem při výběru strategie je způsob jejího uplatnění, tedy vyřešení dodavatelsko-odběratelských vztahů a vytváření těchto vztahů v rámci výrobního procesu. (Rydval, Rydvalová, 2007)



Zdroj: RYDVALOVÁ P. a J. RYDVAL, Outsourcing ve firmě, s. 21.

Obr. 1: Volba strategie „KUP“



Zdroj: RYDVALOVÁ P. a J. RYDVAL, Outsourcing ve firmě, s. 21.

Obr. 2: Volba strategie „VÝROBA“

3.3 Implementace outsourcingu

Rozhodnutí o uplatnění outsourcingu by nemělo být z ekonomického hlediska, ale mělo by vycházet z výkonnosti firmy směrem k zákazníkovi. Podnik se při rozhodování o outsourcingu rozhoduje dle motto: „Dělej, co umíš, co neumíš, nechej dělat druhé, kteří také neumějí všechno.“ Důvody pro úvahy o realizaci outsourcingu je možné rozdělit do následujících čtyř skupin:

- 1) **Konkurenční** – získání konkurenční výhody, inovačních strategií, know-how.
- 2) **Věcné** – garance kvality služeb, snížení rizika úniku vnitřních informací, přesun rizik na poskytovatele outsourcingových služeb.
- 3) **Finanční** – zprůhlednění nákladů, uvolnění investičních zdrojů.
- 4) **Organizační** – zvýšení pružnosti, snížení počtu pracovníků, zploštění organizační struktury. (Rydval, Rydvalová, 2007)

Jestliže chceme identifikovat skutečné příčiny outsourcingového projektu, musíme vycházet z přímého vztahu mezi příčinou a účinkem. Právě na těchto principech je založen diagram pod názvem rybí kost nebo Ishikawův diagram, dle jeho tvůrce Prof. Dr. Kaory Ishikawy. Základní postup:

- nakreslit prázdný diagram a do hlavy ryby umístit problém=efekt=účinek,
- vymezit primární příčiny – obecně lze hovořit o prostředí, materiálu, lidech, činnosti, technologii a metodách, vybavení. Vhodné je použít metodu brainstormingu,

- vyhledat a zakreslit sekundární příčiny daného problému, opět je vhodné použití metodu brainstormingu,
- nakonec vyhledat nejpravděpodobnější a nejdůležitější příčinu. (Rydval, Rydvalová, 2007)

Nejčastější chyby, které při realizaci outsourcingových projektů vznikají, jsou očekávání nereálných výsledků, chybné představy o množství práce ze strany zadavatele projektu, špatné řízení týmů, špatně uzavřená smlouva, špatně definovaný rozsah outsourcingových služeb nebo nejsou stanoveny kritické faktory úspěchu. (Rydval, Rydvalová, 2007)

3.4 Výhody a nevýhody

Pokud se firma rozhodne outsourcovat některé činnosti, měla by splnit následující požadavky – správné vymezení činností, stanovení požadavků na jejich výkonnost, kvalitu, cenu a náklady, posouzení vlivu outsourcované činnosti na finanční hospodaření podniku. Z tabulky 3 na první pohled vyplývá, že nevýhody převažují nad výhodami. Ovšem do jisté míry lze nevýhody eliminovat prostřednictvím správně sepsané smlouvy a výběrem vhodného dodavatele. V první řadě je nutné zvážit, zda organizace outsourcing vůbec potřebuje a zda je za každých okolností nutný. (Dvořáček, Tyll, 2010)

Tab. 3: Výhody a nevýhody outsourcingu

	Outsourcing	Vlastní zdroje
Výhody	<ul style="list-style-type: none"> • důkladnější zaměření na hlavní činnost • přístup ke světové úrovni služeb • nové technologie bez vedlejších nákladů • rychlejší nástup nových technologií • odpadá zodpovědnost za oblast a za její řízení • rozložení nákladů (plateb za služby) • redukce investic, podnikové investice se zaměřují na jádro podnikání • sdílení rizika s poskytovatelem • přísun peněz • lépe se řídí okrajové aktivity • možnost snadnější fúze podniků 	<ul style="list-style-type: none"> • vysoká operabilita • menší riziko úniku interních informací
Nevýhody	<ul style="list-style-type: none"> • nízká operabilita, nedostupnost v požadovaném čase • ztráta kontroly nad procesem, závislost na dodavatelích • nevratnost rozhodnutí bez vysokých nákladů • vyšší náklady na případné změny • nutnost řízení vztahu • rizika zadavatele • rizika nízké úrovně služby • rizika krachu poskytovatele • rizika uvíznutí v zastaralé technologii • nekontrolovatelné toky vnitřních informací mimo podnik • ztráta interních talentů • obtížně kvantifikovatelné přínosy • možnost vzniku právních a sociálních problémů 	<ul style="list-style-type: none"> • obtížné udržení světové úrovně • odpovědnost za oblast a její řízení • nutnost investic do oblasti • riziko stagnace oblasti

Zdroj: DVORÁČEK, J. a J. TYLL, Outsourcing a offshoring podnikatelských činností, s. 31.

4 Internetové podnikání

Elektronické nebo internetové podnikání dnes představuje celou škálu různých produktů, aplikací a služeb, jejichž společným jmenovatelem je využití elektronických komunikačních kanálů. Je nutné si uvědomit, že tato oblast je velice rozsáhlá a rychle se mění. (Antlová, 2006) *„Elektronickým podnikáním nazýváme takovou realizaci podnikatelských procesů, která je uskutečněna s využitím informačních technologií a systémů.“* (Chromý, 2007, s. 9)

Elektronické podnikání je v současné době považováno za jeden z nejvýznamnějších trendů informačních technologií, přestože je doprovázeno riziky, jejichž váha se s přílivem investic do této oblasti neustále zvyšuje. Velký počet firem by rádo vstoupilo do elektronického světa, ovšem schází jim při realizaci nejen podniková, ale také informační strategie, důkladná příprava a nemají širší znalosti týkající se nového prostředí. (Antlová, 2006)

4.1 Základní kameny elektronického podnikání

Elektronické podnikání je širší oblast, do které spadá využívání informačních systémů a technologií ve všech aspektech podnikatelské činnosti. Jednou částí elektronického podnikání je elektronický obchod a jednu z hlavních částí elektronického obchodování tvoří internetový obchod. Je velmi důležité a nutné uvědomit si, že většinu elektronických obchodů a tím i elektronického podnikání nelze uskutečňovat plně elektronickou cestou. Například pro zákazníka je důležitá a výhodná možnost prohlédnout si prostřednictvím Internetu různé zboží, získat jeho technické parametry, vlastnosti a další. Stejně tak si může zákazník libovolné zboží objednat a zaplatit, ovšem vlastní předání zboží probíhá většinou klasickou cestou. (Chromý, 2007)

Při plánování a zakládání elektronického podnikání je nutné uvědomit si, že elektronickou cestou má význam zajišťovat pouze činnosti, které zrychlí, zjednoduší či jinak zefektivní chod celého obchodu. (Chromý, 2007)

V tomto „novém“ světě se zcela mění podmínky pro působení firem. Trh přestává trpět deficitem a někdejší dominantní postavení dodavatele ztrácí svůj význam. Podniky se dostávají pod tlak tzv. „3C“:

- zákazník (customer),
- konkurence (competition),
- změna (change).

Přestože tyto tři síly nejsou ničím novým, jejich charakteristiky jsou dnes výrazně odlišné od minulosti. (Antlová, 2006)

Trhu začíná dominantně vládnout **zákazník** – se svými individuálními potřebami, názory, preferencemi a vkusem. Zákazníci dnes diktují dodavatelům, co chtějí, jak to chtějí, kdy to chtějí a jak to chtějí zaplatit. Ve vztahu k prodávajícím mají zákazníci částečně navrch také proto, že dnes mají snadný přístup k většině informací. Dalším faktorem je **konkurence**. Je to faktor, který intenzivně ovlivňuje celé podnikatelské prostředí. Nestačí jenom vyrábět, ale je nutné být nejlepší, dostačující již není v současné době dost dobré. Neudrží-li podnik tempo s firmami, které jsou v jeho konkurenční kategorii nejlepší, nemá šanci a nezbude na něj žádné místo. Posledním zmiňovaným „C“ je faktor permanentní **změny**. Mění se nejenom zákazníci, ale také konkurence. Změna se stává vše prostupující a stále přítomnou. To má za následek zkracující se životní cykly produktů, zkrátí se i čas, které mají firmy na vývoj a uvedení nových produktů na trh. V současné době musejí podniky postupovat rychle nebo nebudou postupovat vůbec. (Antlová, 2006)

4.2 Druhy elektronického podnikání

Základní druhy elektronického podnikání se rozlišují podle vzájemných vztahů mezi jednotlivými subjekty. Těmito subjekty mohou být firmy (podniky), zákazníci (občané) nebo orgány státní správy. Hlavní rozdělení:

- B2C = firma – zákazník (konečný spotřebitel),
- B2B = firma – firma,
- B2G (B2A) = firma – orgány státní správy,
- C2C = zákazník – zákazník,
- C2G (C2A) = zákazník – orgány státní správy,

- B2E = firma – zaměstnanci,
- B2R = firma – obchodní zástupci. (Chromý, 2007)

B2B = Business-To-Business

Je to první fungující model elektronického obchodu. V současné době je tento model bezpečně na vedoucím místě z pohledu velikosti obrátu obchodů. Daná zkratka vyjadřuje, že partnery obchodního styku jsou firmy nebo podnikatelské subjekty. (Antlová, 2006) B2B není realizován pouze prostřednictvím Internetu, ale také pomocí další transportních médií jako jsou pronajaté datové okruhy, poskytovatelé VAN a další. (Chromý, 2007)

B2C = Business-To-Customer

Po B2B je B2C druhý nejznámější a nejstarší model elektronického obchodu. Je to klasický obchod tak, jak jej zná běžný občan, tzn. nákup věcí v „normálním“ obchodě. (Antlová, 2006) Označuje vztahy mezi podnikatelskými subjekty a konečnými spotřebiteli, zákazníky. Průběh obchodu probíhá tak, že potenciální zákazník nejdříve prochází webové stránky firmy, která provozuje obchod. Zde má možnost si zboží prohlédnout pomocí animací nebo fotografií. V případě zájmu může spotřebitel vložit dané zboží do pomyslného nákupního vozíku nebo jej zase odebrat. Po ukončení výběru se odebere spotřebitel k pokladně, kde si zvolí způsob placení a dodávky. Po zaregistrování potřebných údajů následuje předložení účtů ke kontrole. (Chromý, 2007)

B2G = Business-To-Government

Dané označení představuje vztahy mezi podnikatelskými subjekty a orgány státní správy. V rámci tohoto vztahu probíhá komunikace například mezi podnikatelskými subjekty a pojišťovnami, finančními úřady nebo orgány místní správy (krajské úřady, obecní úřady). Komunikace, která je rychlá a spolehlivá, usnadňuje činnost podnikatelskému subjektu ve vztahu k orgánům státní správy. Například může zjednodušit podání daňového přiznání, různých výkazů nebo žádostí. (Chromý, 2007)

C2C = Consumer-To-Consumer

Jedná se o obchod B2B, ale ve značně menším měřítku. Podle tohoto schématu si mohou lidé mezi sebou poskytovat různé menší služby za úplaty a přitom nemusejí být

ve fyzickém kontaktu. (Antlová, 2006) Do této kategorie spadají burzy nebo trhy. Vztah C2C nemá z elektronického podnikání žádný význam, protože nejde o podnikatelskou činnost (Chromý, 2007)

C2G = Consumer-To-Government

Uvedené označení představuje vztahy mezi konečnými spotřebiteli a orgány státní správy. V praxi se například jedná o zajištění platby daní, obstarání různých povolení nebo změn v evidenci. Z hlediska podnikání nemá daný vztah žádný význam. (Chromý, 2007)

B2E = Business-To-Employee

Označení reprezentuje vztah mezi podnikatelskými subjekty a jejich zaměstnanci. Může se jednat o celou škálu možností, od poskytování jednoduchých informací prostřednictvím Intranetu, emailové korespondence až po zajištění kurzů a vzdělávání formou e-learningu. Příklady různých služeb v rámci B2E: zajištění komunikace, sdílení dokumentů, společné, jednotné řízení a plánování. (Chromý, 2007)

B2R = Business-To-Reseller

Označení představuje vztah mezi podnikem a obchodním zástupcem. Je důležité rozlišovat, zda obchodní zástupce je zaměstnancem podnikatelského subjektu, nebo samostatný podnikatelský subjekt. (Chromý, 2007)

4.3 Strategie elektronického podnikání

Při návrhu strategie elektronického podnikání si nejprve musí každá firma uvědomit, jaká je její pozice na trhu, jaké technologie má k dispozici, jak je bude implementovat a jak bude vytvářet pro své zákazníky tímto obchodem přidanou hodnotu. Mají-li být podniky schopny pojmout výzvu moderních technologií, musí s nimi počítat i ve svých globálních podnikových strategiích. (Antlová, 2006) Globální podniková strategie je *„formulace cílů, které, jsou-li efektivně realizovány, dosáhnou vize, kterou stanovil management.“* (Antlová, 2006, s. 36) Formulace strategie vychází z představy, jakým směrem se má firma ubírat a jaké má mít firma místo na trhu. Sama existence takovéto strategie a její

prosazování managementem nejsou automatickými zárukami úspěchu. Je důležité, jak je strategie navržena, prosazována a akceptována zaměstnanci. (Antlová, 2006)

Globální strategie podniku

Velmi často se pro vyjádření globální strategie podniku využívá SWOT analýza, která posuzuje, hodnotí interní a externí faktory. Mezi **externí faktory** se řadí: zákazníci, dodavatelé, konkurenti, rozvoj technologie, zdroj pracovních sil v teritoriích, kde podnik působí nebo má v úmyslu působit, geografické vlivy a informační infrastruktura v daném teritoriu. Mezi **interní faktory** se řadí: vrcholové vedení, marketing, nákup, výroba, skladování, služby, prodej, výzkum a vývoj, ekonomika, organizace a řízení, pracovníci, podniková kultura, informační systém. (Antlová, 2006)

Strategie elektronického obchodu

Daná strategie se odvíjí od globální podnikové strategie, pouze je více zaměřená na adaptování se na nové podmínky podnikání nebo na to, jak má nový podnik fungovat elektronicky. Jeden z postupů formulace strategie elektronického obchodu je založen na 7 klíčových a podstatných faktorech. První čtyři jsou tzv. „poziční“ a jsou považovány za pilíře celého úspěchu: trh, služby, technologie a značka. Tyto čtyři základní pilíře jsou provázaný třemi dalšími: vedení, vzdělávání a infrastruktura. (Antlová, 2006)

Technologie

Je důležité, aby podnik znal současné trendy v IT a jejich aplikační produkty jako např. web, nebo elektronické zásobování. Podnik musí hledat možnosti, jak zefektivnit svůj interní hodnotový řetězec a zároveň minimalizovat jeho náklady při využívání nových technologií. (Antlová, 2006)

Trh

Pro firmu, která má v plánu začít podnikat na Internetu je klíčovým krokem definovat cílový trh a zvážit, zda má šanci se reálně prosadit. V případě firmy, která chce otevřít nový obchodní kanál na Internetu, je nutné znát důsledky elektronického obchodu, zvolené technologie pro firmu a zda bude schopna obstát před konkurencí. (Antlová, 2006)

Služby

Podnik musí především znát požadavky zákazníků na služby. Musí se snažit odhadnout budoucí požadavky zákazníků. Podnik, který neposkytuje služby, se musí snažit vytvořit služby v rámci hodnotového řetězce. V neposlední řadě musí podnik vědět jak vytvářet přidanou hodnotu v rámci transakcí a služeb na Internetu. (Antlová, 2006)

Značka

Zavedený podnik musí mimo jiné zvážit, zda v rámci strategie elektronického obchodu je nutná změna značky. Firmy, které nově vznikají, se musí snažit nalézt takové jméno, které je bude dostatečně reprezentovat. (Antlová, 2006)

Vedení

Ve spojitosti se strategií elektronického obchodu jsou vedení kladeny následující otázky:

- Sdílí nejvyšší vedení vize týkající se technologií?
- Má vedení znalosti o cíli elektronického obchodu?
- Je vedení stabilní?
- Chápe vedení dopady vize na funkčnost a organizaci firmy?
- Je vedení připraveno na změny? (Antlová, 2006)

Znalosti

Je nutné si umět odpovědět na následující otázky:

- Podporuje organizace interní vzdělávání?
- Sleduje organizace trendy v IT?
- Panuje v organizaci ochota ke změnám? (Antlová, 2006)

Realizace řešení elektronického obchodu je závislé na sdílených znalostech a také na schopnostech zaměstnanců – na tom, jak jsou schopni učit se pracovat s novými technologiemi. Vzdělávání není izolovaný proces a závisí především na managementu firmy, na motivaci, na vytvářeném image firmy a také na trhu, kde firma podniká. (Antlová, 2006)

4.4 Výhody elektronického podnikání

Směrným cílem elektronického podnikání je z hlediska informačního systému, jakožto celku, systematické organizování všech důležitých činností vedoucích k uspokojování konkrétních a určitých potřeb zákazníků. Elektronické podnikání je prostředkem nebo metodou k dosažení určitého efektu, nemůže být tedy samo o sobě naším cílem. (Chromý, 2007)

Zrychlení komunikace a přenosu dat:

- zkrácení dodacích lhůt (doby od objednání k dodání),
- rychlá a individualizovaná nabídka,
- rychlá reakce na požadavky zákazníka,
- stačí jeden zápis a dál se automaticky přenáší. (Chromý, 2007)

Elektronické podnikání umožňuje rychlou reakci na přímé a konkrétní požadavky zákazníků celému řetězci spolupracujících firem. Významnou výhodou je také skutečnost, že u správně vytvořeného systému stačí pouze jeden zápis údajů, který se dál automaticky přenáší mezi firmami. (Chromý, 2007)

Úspora nákladů

Při využívání výhod elektronického podnikání se může předpokládat operativní zajištění dodávek, kooperace atd. Proto je možné výrazně snížit velikost zásob nejen hotových výrobků, ale také výchozích surovin, čímž dochází k výrazným úsporám v oblasti skladového hospodářství, které se dotknou i administrativních nákladů. Snížením velikosti zásob je možné dosáhnout:

- nižšího objemu vázaných prostředků,
- menších skladů – nižší investice (stavba, vybavení),
 - nižší režie (nájemné, energie, služby, spotřební materiál),
- snížení administrativních nákladů – úspora lidských zdrojů (mzdy, daně, pojištění),
 - nižší režie (nájemné, energie, služby).

(Chromý, 2007)

Přesnější a operativnější plánování výroby a dodávek

Informační technologie a informační systémy, které se používají při elektronickém podnikání, umožňují operativní plánování s vysokou přesností a současně je zajištěna komunikace se zákazníkem. Zákazník může s firmou komunikovat z jakéhokoli místa na světě, a tím ušetří čas jinak stráveným cestováním. Obchod nemá zavírací dobu, což znamená, že zákazník získá všechny potřebné informace. Firma elektronickým podnikáním získává zpětnou vazbu od zákazníka, kterou může využít při zpracování svého marketingového mixu. Lze také propojit podnikové informační systémy, a tím docílit vyšší flexibility, například při aktualizaci dat (katalogy, ceníky). (Chromý, 2007)

4.5 Nevýhody elektronického podnikání

Elektronické podnikání má na druhou stranu také své nevýhody a celou řadu problematických oblastí, které mohou působit proti jeho rychlejšímu rozvoji. Záleží na více podmínkách, které se mohou lišit nejen ekonomickou, ale také technickou úrovní. (Chromý, 2007)

Nedůvěra obyvatelstva

Nedůvěra obyvatelstva v elektronické podnikání a obchod vychází z následujících skutečností:

- obavy ze zneužití,
- funkční negramotnost. (Chromý, 2007)

Rychlý vývoj informačních technologií a IS klade stále vyšší nároky na kvalifikaci obsluhy, proto podnikatelské subjekty musí dbát na kvalitní práci s lidskými zdroji. Musí zajistit nepřetržitý, propracovaný systém vzdělávání svých zaměstnanců, což s sebou samozřejmě přináší náklady na vzdělávání, rekvalifikační kurzy a zvyšování mezd. Většina obyvatelstva není seznámena s informační technologií a IS v průběhu své školní docházky, tudíž náklady na zajištění schopnosti využívat dané prostředky obyvatelstvem přechází ze státu na podnikatelské subjekty, které jsou na nich závislé. (Chromý, 2007)

Bezpečnostní rizika

Tato rizika vyplývají především z údajů, které se týkají ztráty soukromí a jsou ovlivňovány: nepoctivostí, předáváním soukromých údajů neznámým osobám, nedostatečnou legislativní úpravou a slabým soudnictvím. Obyvatelstvo ztrácí při elektronickém podnikání a obchodu část svého soukromí. Musí někam zapisovat své osobní údaje a zadávat požadovaný sortiment a jeho množství. (Chromý, 2007)

Nízké reálné příjmy

Nízké reálné příjmy mají dvojitý dopad. Za prvé nízká koupěschopnost obyvatelstva negativně ovlivňuje množství realizovaných obchodů, což je primární vliv. Sekundární vliv se projevuje v počtu počítačů připojených k Internetu, rychlosti připojení a mimo jiné také v kvalitě vybavení informačními technologiemi. (Chromý, 2007)

Přesycenost spotřebitelů masovou reklamou

Přesycenost spotřebitelů způsobuje pokles účinnosti reklamy, obtížnější vstup firem na trh a snadný přechod ke konkurenci. Množství a intenzita reklam nebo nabídek v nejrůznějších podobách, kterým je zákazník denně vystaven, vede k jeho přesycení. Účinnost reklam tím dramaticky klesá. Je také velmi důležité, aby již zavedená firma o své zákazníky pečovala a nepřišla o ně. (Chromý, 2007)

Zvýšení nezaměstnanosti

Jednou z výhod elektronického podnikání jsou úspory v lidských zdrojích, avšak i ty se mohou negativně promítat do nezaměstnanosti obyvatelstva. S tím souvisí nutnost neustálého vzdělávání se a zvyšování rekvalifikace. (Chromý, 2007)

5 Sociální podnikání

Sociální ekonomika a sociální podnikání je pro mnohé výraz, který slyší poprvé a také pojmem těžko uchopitelným a záhadným. Avšak v současné době vzbuzuje po celém světě stále rostoucí zájem odborníků, politiků, veřejnosti, a to dokonce i v České republice. (Sociální ekonomika 2009)

Sociální podnikání je byznys s primárně sociálními cíli, jehož nadhodnota je zpět reinvestována pro účel, pro který daný podnik vznikl, než aby byly maximalizovány zisky akcionáře nebo vlastníka. (Prise, 2008)

Sociální ekonomika je fenomén, který je určitou alternativou a protiváhou běžné ekonomice. Podniky, které jsou tímto směrem zaměřené, zaměstnávají osoby, které jsou zdravotně znevýhodněné, snaží se je dostat z pozice ohrožených sociálním vyloučením do postavení aktivních lidí. Právě sociální vyloučení znamená velký problém. Je totiž spojeno s materiální chudobou a pro sociálně slabé je velmi náročné získat legální peněžitý příjem, což způsobuje závislost na sociálních dávkách. Prostředí této ekonomiky je charakteristické hlavně vysokým stupněm inovace a kreativity. (Syrovátková, 2010)

5.1 Sociální ekonomika

Existuje velké množství různých definic sociální ekonomiky, například: „*sociální ekonomika nemůže být poměřována výlučně v podmínkách ekonomických výkonů, což je beztak potřebné pro dosažení jejich cílů, ale musí především být poměřována přínosem v oblasti solidarity, sociální soudržnosti a teritoriálními svazky.*“ (Fokus Praha – Sociální firma – šance pro znevýhodněné 2006)

Avšak nejčastější citovanou definicí je podle Evropské sítě výzkumných pracovišť pro sociální ekonomiku – EMES: „*Pojem sociální ekonomika sdružuje podniky družstevního charakteru, vzájemného prospěchu a pojišťování společnosti, nadace a další typy neziskových organizací, které sdílejí některé principy, které je spojují se „třetím*

sektorem“ moderních ekonomik. Organizace sociální ekonomiky se liší od soukromého ziskového sektoru tím, že jejich primárním cílem je sloužit potřebám svých členů nebo širšímu veřejnému zájmu namísto maximalizování a rozdělování zisku mezi členy nebo podílníky. Také se jasně odlišují od veřejného sektoru, přestože mohou dostávat veřejné dotace pro naplnění své mise. Jsou totiž sebeřízenými soukromými organizacemi s pravidlem „jeden člen – jeden hlas“ na svých valných shromážděních.“ (Srovátková, 2010, s. 15)

Pojem sociální nemusí nutně znamenat vyloučený nebo slabý, jeho význam je značně širší a to především v sociálním podniku a v sociální ekonomice. Jak již bylo zmíněno, není lehké definovat sociální ekonomiku, spíše ji lze popsat souborem charakteristických aktivit, cílů, vztahů a typových kritérií. Hlavními principy sociální ekonomiky jsou:

- demokracie,
- solidarita,
- sociální odpovědnost,
- vytváření pracovních míst, které vytvářejí rámec pro kvalitnější život, formy podniku a práce,
- sociální soudružnost, důležitá role v místním rozvoji,
- zlepšení stability ekonomických trhů,
- přednosti a strategické cíle EU (plná zaměstnanost, boj proti chudobě a vyloučení ze společnosti, soudružnost). (Srovátková, 2010)

Hlavní cílem sociální ekonomiky není vytvářet zisk, ale zásadní jsou obecně prospěšné cíle, které si organizace stanovila. Sociální ekonomika je v podmínkách České republiky teprve ve svých začátcích a je utvářena na základně zkušeností, znalostí ze zemí Evropské unie, neboť tam má dlouholetou tradici. (Srovátková, 2010)

5.2 Sociální podnikání

V současné době se nedaří snižovat nezaměstnanost investováním nebo hospodářským růstem. Jednou z možností, jak dosáhnout jejího snížení, je sociální podnikání, kde hlavním cílem není dosahování zisku. (Srovátková, 2010)

Za sociální podnikání považujeme zřízení veřejného podniku, státem nebo místní samosprávou, kde je hlavním cílem tvorba pracovních míst. (Austine, 2007)

Sociálním podnikáním se dle NESEA rozumí: „*Sociální podnikání řeší prostřednictvím samostatné podnikatelské aktivity a účasti na trhu otázky zaměstnanosti, sociální soudržnosti a místního rozvoje. Svou činností podporuje solidární chování, sociální začleňování a růst sociálního kapitálu zejména na místní úrovni s maximálním respektováním trvale udržitelného rozvoje.*“ (Sociální ekonomika v ČR z pohledů projektů NTS C CIP EQUAL 2009) Projekt NESEA však již skončil a nahradil ho **nový projekt TESSEA**, který definuje sociální podnikání jiným způsobem: „*Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. SP hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použit pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku i zvýšení veřejného prospěchu.*“ (Sociální podnikání 2012)

Standardy sociálního podnikání:

- a) obecně prospěšný cíl, který je zakotven ve stanovách nebo statutu,
- b) participace, demokratické rozhodování a sociální kapitál,
- c) speciální financování a použití zisku. (Syrůvková, 2010)

5.3 Sociální podnik

Sociální podnik je takový podnik, který je založený a ovládaný prací, neindividuálním zájmem k jinému vytyčenému záměru, než je zisk. Většinou se zabývají poskytováním sociálních služeb, zajišťováním zaměstnanosti a tím příjmu, který zajišťuje obživu. Tyto podniky jsou menší nebo střední velikosti. (Syrůvková, 2010) Sociální podniky nejsou vymezeny právní formou, ale hlavně svojí povahou a vlastnostmi. (Fokus Praha – Sociální firma – šance pro znevýhodněné)

Sociální podniky působí ve všech oborech hospodářství a na rozdíl od běžných podniků, které jsou založeny na maximalizaci zisku, dodržují etické principy podnikání včetně principu rovných příležitostí. Vznikají a rozvíjejí se na základě konceptu tzv. trojího prospěchu – sociálního, ekonomického a environmentálního. (Sociální podnikání – iPodnikatel.cz 2011)

Podle nového projektu TESSEA se sociální podnik vymezuje následující definicí: Sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo její součást nebo fyzická osoba, které splňují principy sociálního podniku. Sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, který je formulován v zakládacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího – ekonomického, sociálního a environmentálního. (Sociální podnikání 2012)

Velikost sociálního podniku není limitována, ovšem větší firma může mít problém s dodržováním pravidel, která dělají sociální podnikání sociálním. Nestátní neziskové organizace mohou být začleněny do sociálních podniků pouze v případě, že poskytují nedostatkové služby – vzdělávací, kulturní, personální a mnoho dalších. Pro tyto podniky je charakteristické financování z více zdrojů. Peněžní prostředky získávají nejen ze své vykonávané činnosti, ale jsou jim také přidělovány finanční zdroje od orgánů veřejné správy – dotace, granty. (Syrovátková, 2010) Podle platných standardů by měl být poměr znevýhodněných zaměstnanců v sociálním podniku minimálně 25 % a maximálně 55 %. (Sociální podnikání – iPodnikatel.cz 2011)

Z pohledu na možnou právní formu sociálního podniku se jako nejvíce vyhovující v podmínkách České republiky jeví forma družstevní, popřípadě forma neziskové organizace – obecně prospěšná společnost nebo občanské sdružení, poněvadž v legislativně ČR zatím zákon nedefinuje podmínky sociálního podniku. (Štainer, 2008)

Čtyři základní principy, které by měl sociální podnik splňovat:

- Obecně prospěšný cíl, který je vytvořen ve stanovách.
- Participace, sociální kapitál a demokratické rozhodování.

- Specifické financování, použití zisku.
- Místní rozměr. (Srovátková, 2010)

Hlavním cílem sociálního podniku není angažovanost v dobročinných aktivitách nebo přerozdělování finančních zdrojů, ale naplňování vlastních cílů v sociální oblasti prostřednictvím své podnikatelské aktivity. Výsledkem těchto činností je „sociální prospěch“ nebo přínos pro společnost. (Srovátková, 2010)

5.4 Sociální firma

Sociální firma je jedním z typů sociálního podniku, k jehož charakteristikám patří, že podniká a minimálně 50 % příjmů firmy musí tvořit vlastní příjmy z prodeje služeb nebo výrobků a zaměstnává minimálně 25 % zdravotně nebo sociálně znevýhodněných osob. Sociální firmy musí reagovat na specifické potřeby svých zaměstnanců, např. delší čas na zaučení, zapracování nebo zkrácení pracovní doby, což je na běžném trhu znevýhodňuje. Svoji činností přispívají ke snižování nezaměstnanosti, obzvláště u skupin ohrožených sociálním vyloučením – zdravotně postižení, duševně nemocní, drogově závislí a další. (Srovátková, 2010)

Definice sociální firmy dle NESEA: „Sociální firma je konkurenceschopný podnikatelský subjekt působící na běžném trhu, jehož účelem je vytvářet pracovní příležitosti pro osoby znevýhodněné na trhu práce a k tomu jim poskytovat přiměřenou pracovní a psychosociální podporu.“ (Srovátková, 2010, s. 27)

Jak již bylo uvedeno, v podmínkách ČR neexistují dosud sociální firmy, které by splňovaly kritéria sociálních firem. Proto vznikly České standardy sociální firmy, které jsou inspirovány britskými principy a zaměřují se zejména na definování klíčových charakteristických znaků a shrnutí základních hodnot, ke kterým se tyto organizace hlásí. Dané standardy mají přispět a pomoci k ujasnění podstatných charakteristik sociální firmy a porozumění jejím základním hodnotám. Sociální firma je jedním z aktérů sociální ekonomiky. (Srovátková, 2010)

5.5 Sociální podnikání – nová priorita Bruselu

Evropská komise vyjádřila v minulosti svůj názor, že současné vzorce hospodářského růstu nebudou v budoucnu platit. Proto zahájila dialog s představiteli sociální ekonomiky. Sociálním podnikům se podle Bruselu musí dostat většího veřejného uznání a je třeba jim zajistit přístup k financím. (Sociální podnikání – nová priorita Bruselu 2012)

Evropská komise podporuje sociální podnikání již delší dobu, ale teprve nyní se pro ni stalo sociální podnikání jasnou prioritou. Konference Podpora sociálního podnikání v Evropě, která se konala minulý rok v listopadu, konkrétně 18. 11. 2011, byla skutečně mimořádná. Na této konferenci byla vyhlášena Iniciativa pro sociální podnikání, která navrhuje krátkodobý akční plán s cílem podporovat rozvoj a zakládání sociálních podniků. Akční plán obsahuje tři základní okruhy:

- zlepšit přístup sociálních podniků k financování,
- zlepšit viditelnost sociálního podnikání,
- zlepšit právní prostředí pro sociální podnikání. (Sociální podnikání – nová priorita Bruselu 2012)

Tato iniciativa je pouze prvním krokem k zavedení souboru opatření, jež mají vylepšit podmínky pro sociální podnikání v Evropě. Evropská komise kvůli krizi hledá nové způsoby a modely podnikání s rovnováhou ekonomických a sociálních cílů. A právě sociální podnikání je jedním z účinných nástrojů, jak dané změny dosáhnout. Komise se shodla na tom, že tento nástroj bude prosazovat jako standardní nástroj normálních investorů. (Sociální podnikání – nová priorita Bruselu 2012)

6 Zhodnocení nových trendů v podnikání

Druhá polovina tohoto desetiletí a nepochybně i další léta budou obdobím, ve kterém bude nutné podpořit a urychlit takové změny v sektoru malých a středních podnikatelů, které jsou potřebné k zachování a zvýšení jeho konkurenceschopnosti. Zvláštní význam má v tomto směru právě podpora směřující k posilování a rozšiřování skupiny podniků střední i menší velikosti, které jsou schopné pozitivně reagovat na výzvy, které s sebou přináší značný objem zahraničních investic uskutečněných v České republice do oborů vyžadujících vysoké inovační tempo a globalizační tendence. S tím je spojená potřeba posilování sklonu k podnikavosti jako přirozené i záměrně rozvíjené vlastnosti a schopnosti. (MPO 2005)

Autorka diplomové práce se nejdříve zaměří na malé a střední podnikání (MSP), jakožto protipól novým a moderním trendům v podnikání. Poté bude zhodnocovat nové formy podnikání.

V první řadě je důležité si uvědomit, jakými faktory je malé a střední podnikání v ČR ovlivňováno. K takovýmto účelům slouží tzv. SWOT analýza, která definuje silné a slabé stránky, zároveň s příležitostmi a hrozbami. SWOT analýza podnikatelského prostředí v České republice je uvedena v tabulce 4, která je umístěna v příloze C. Z analýzy vyplývá, že podnikatelské prostředí v ČR má velké množství slabých stránek, mezi které patří například: nízká efektivnost vymáhání práva nebo administrativní náročnost při získávání přímých podpor pro podnikatele. Je tedy velmi důležité tyto slabé stránky odstranit nebo nějakým způsobem eliminovat či zmenšit. Ovšem na druhou stranu české prostředí nabízí velké množství různých podnikatelských příležitostí, které je nutné využít.

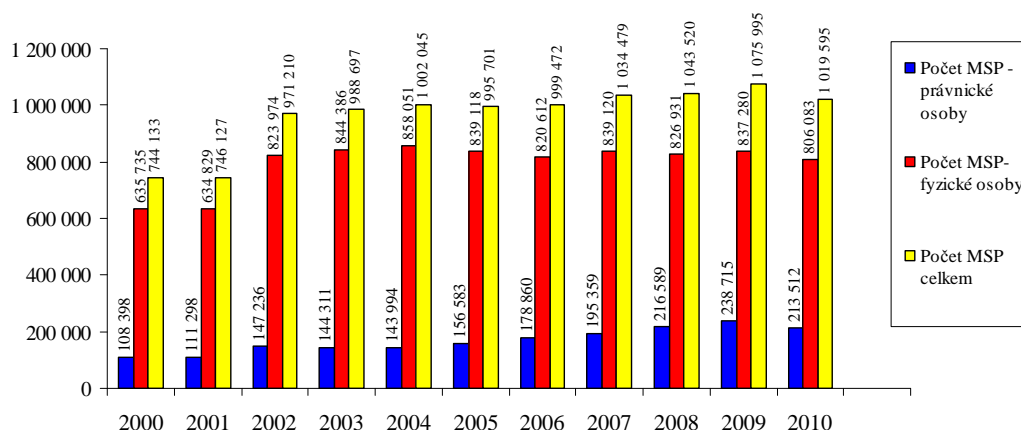
6.1 Malé a střední podnikání

9. června 2004 se vláda České republiky usnesla na realizaci záměru ke zvyšování konkurenceschopnosti a rozvoji malého a středního podnikání pomocí **Konceptu na zlepšování podnikatelského prostředí**. Koncepce byla založena na změnách

v podnikatelském prostředí, na vytváření potřebné infrastruktury pro rozvoj MSP a přímých forem podpory pro tyto podnikatele. Koncepce předpokládala i využití prostředků ze strukturálních fondů. (MPO 2005)

Výsledky konceptu ke zlepšení podnikatelského prostředí

- ve zdaňovacím období 2004 – 2006 se snížila sazba daně z příjmu právnických osob postupně z 28 % na 24 %. Některé sazby daně z příjmu fyzických osob z 15 % na 12 % a z 20 % na 19 %, se zpětnou platností pro zdaňovací období roku 2005 jsou zavedeny vyšší výdajové paušály pro podnikatele – fyzické osoby,
- novelou zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, se zkrátila doba odpisování v odpisových skupinách 1 – 3 u movitého majetku, dále byla zavedena odpočitatelná položka ve výši 100 % vynaložených nákladů na výzkum a vývoj od základu daně,
- k podpoře mobility pracovní síly byly daňově uznatelné náklady rozšířeny o náklady zaměstnavatele vynaložené na dopravu zaměstnanců do zaměstnání a ze zaměstnání a o náklady na přechodné ubytování zaměstnanců a další. (MPO 2005)

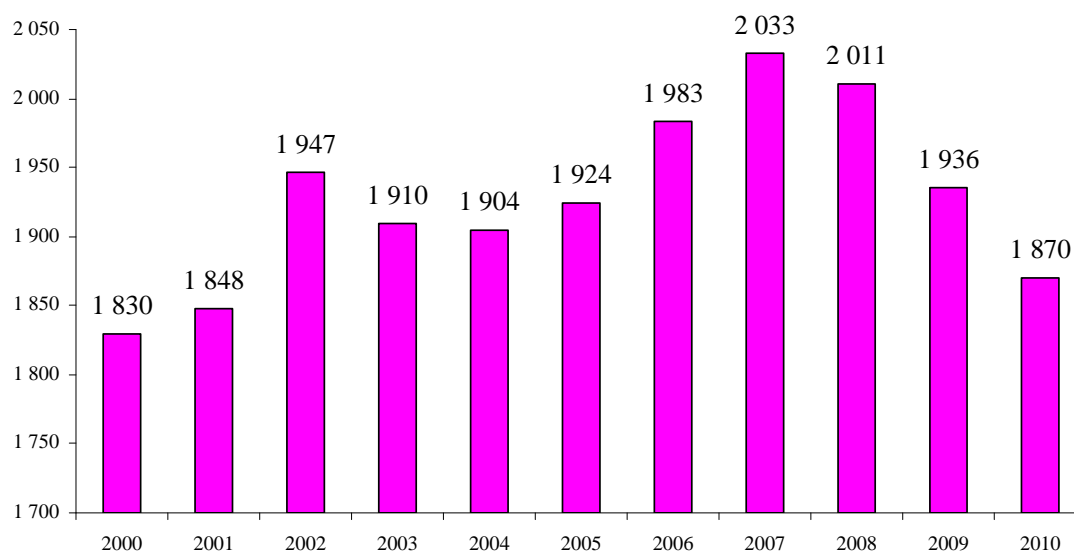


Zdroj: MPO, vlastní zpracování.

Obr. 3: Vývoj počtu malých a středních podniků v České republice

Podle údajů Českého statistického úřadu vykazovalo podnikatelskou činnost k 31. prosinci 2010 v ČR celkem 1 021 280 právnických a fyzických osob, z toho bylo 1 019 595 malých a středních podniků. Na rozdíl od roku 2009 je to pokles o 56 400 malých a středních podniků, tj. 5,24 %. U právnických osob spadajících podle definice do kategorie malé

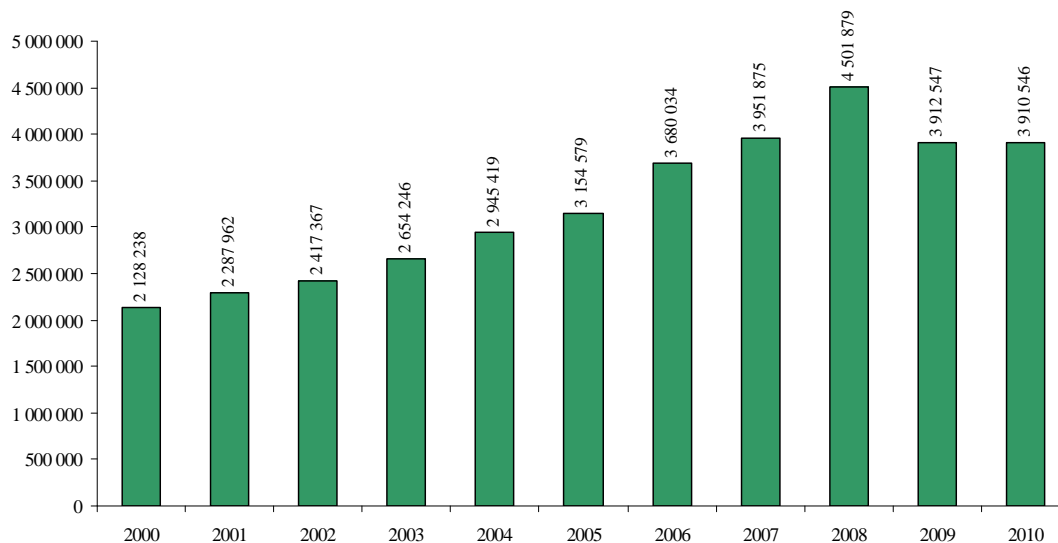
a střední podniky, došlo k poklesu o 25 203 subjektů tj. o 10,56 %. U fyzických osob došlo k poklesu o 31 197 subjektů (o 3,73 %) na celkových 806 083 podnikajících fyzických osob. (MPO 2005)



Zdroj: MPO, vlastní zpracování.

Obr. 4: Vývoj zaměstnanosti v MSP v České republice (v tis. Kč)

Celkový počet zaměstnanců malých a středních podniků se v roce 2010 snížil oproti roku 2009 o 39 000 (o 2,09 %) na celkových 1 827 000 zaměstnanců. Podíl zaměstnanců malých a středních podniků na celkovém počtu zaměstnanců podnikatelské sféry v ČR se nicméně v roce 2010 zvýšil o 0,06 procentního bodu a činil tak 60,88 %. V roce 2007 bylo v MSP zaměstnáno nejvíce zaměstnanců, a to 2 033 000. (MPO 2005)



Zdroj: MPO

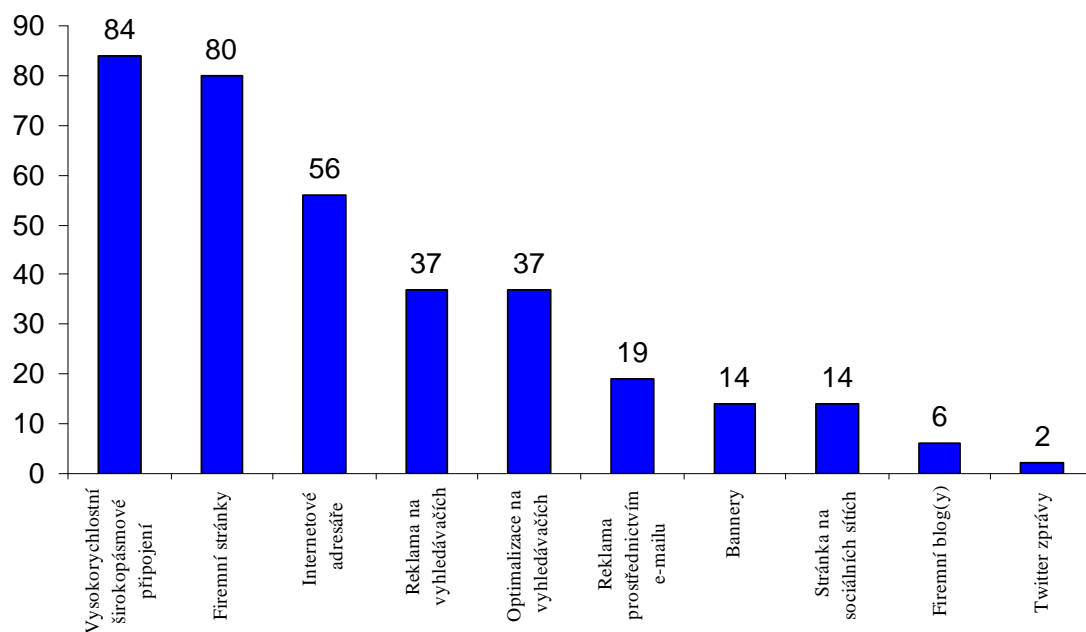
Obr. 5: Výkony v malých a středních podnicích

Za rok 2010 vytvořily malé a střední podniky výkony ve výši 3 996 314 mil. Kč, což je oproti roku 2009 zvýšení o 102 305 mil. Kč. Podíl malých a středních podniků na celkových výkonech podnikatelské sféry České republiky v roce 2010 dosáhl 51,24 %, což je oproti roku 2009 pokles o 1,47 procentního bodu. Největší objem výkonů MSP bylo vyrobeno v roce 2008 ve výši 4 501 879 mil. Kč. (MPO 2005)

6.2 Internetové podnikání

V současné době je internetové obchodování a s tím spojené nakupování přes Internet obrovským hitem nejen dnes, ale také v budoucnosti. V uplynulých letech se i v české zátocě hyperprostoru rozmnožily internetové obchody raketovou rychlostí a jejich počet neustále roste. Zatímco e-shopy pod stupňujícím tlakem konkurence snižují své marže na samou hranici únosnosti, náklady na jejich vedení či dopravu neustále stoupají. V České republice je v současné době více než deset tisíc e-shopů, což mnozí odborníci považují za raritu, trh je přesycen a musí se vyčistit. Je nutné podotknout, že se mění i vkus zákazníků e-shopů. Podle průzkumu, který provedla společnost Factum Invenio, byly prostřednictvím internetu nejžádanější v roce 2009 domácí spotřebiče, v roce 2008 to bylo oblečení a na horních příčkách zájmu se již 5 let drží elektronika a knihy. (Skálová 2009)

V březnu 2011 provedla internetová společnost Google průzkum, jak je na tom Česká republika ve spojení s Internetem. Zpracovaný dokument – Země internetová se nezabývá otázkou, zda je v ČR rychlejší nebo pomalejší Internet oproti jiným zemím, ale jak se u nás Internetu všeobecně daří a do jaké míry ovlivňuje podnikatelské prostředí.



Zdroj: The Boston Consulting Group, 2012., vlastní zpracování

Obr. 6: Služby, které jsou pomocí Internetu nejčastěji využívány

Z obrázku 6 vyplývá, že 84 % firem používá vysokorychlostní širokopásmové připojení. Firemní stránky využívá téměř 80 % společností a internetové adresáře 56 % firem. Na čtvrtém místě používají společnosti s 37 % reklamou na vyhledávačích, dále využívají reklamu prostřednictvím emailu, a to v 19 % případů a na posledních místech se umístily se 14 % stránky na sociálních sítích a firemní blogy.

O tom, jak si země stojí v porovnání s ostatními, vypovídá **Index e-intenzity** společnosti BCG, který měří vliv Internetu na trh. Index zkoumá tři měřítka internetové aktivity:

- infrastruktura – jak moc dobře je vybudovaná infrastruktura a dostupnost připojení,
- výdaje – kolik peněz utrácení uživatelé, firmy online za e-commerce a online reklamu,

- angažovanost – jak aktivně přijímají podniky, veřejný sektor a spotřebitelé Internet.
(Portál Země internetová, online)

Tab. 4: Česká republika a Index e-intenzity

Země	Skóre	Země	Skóre
Dánsko	140	Rakousko	103
Korejská republika	139	Belgie	102
Japonsko	138	Švýcarsko	101
Švédsko	134	Irsko	99
Holandsko	129	Nový Zéland	95
Velká Británie	128	Kanada	91
Norsko	125	Španělsko	86
Finsko	124	Česká republika	83
Německo	120	Portugalsko	80
Island	111	Maďarsko	76
USA	109	Slovensko	70
Lucembursko	109	Polsko	65
Austrálie	108	Itálie	63
Francie	105	Řecko	54

Zdroj: The Boston Consulting Group, 2012, vlastní zpracování.

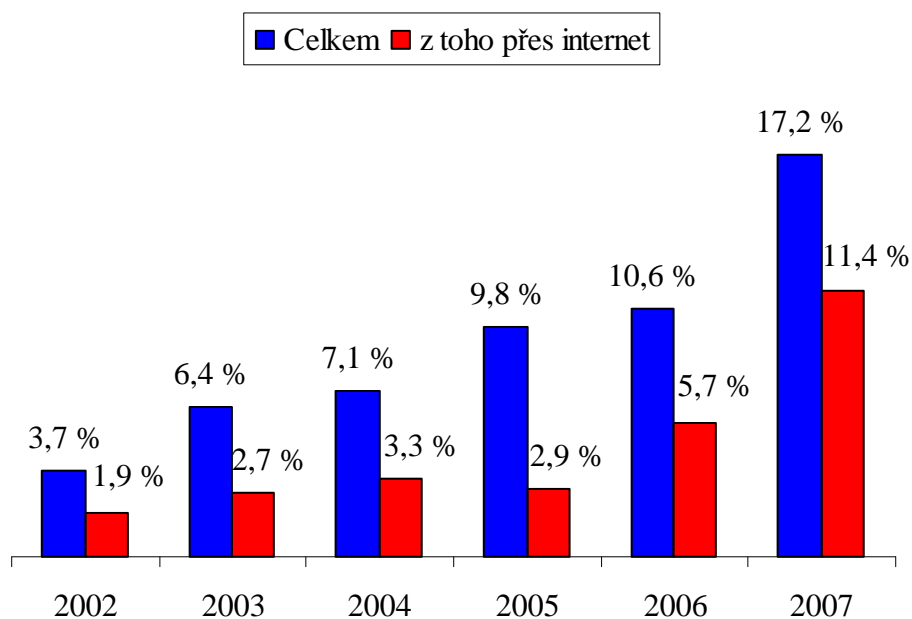
Z tabulky 4 viditelně plyne, že Česká republika je, co se týče zdomácnění Internetu skrze hospodářství, na stejné či srovnatelné úrovni jako její sousedi ze střední a jižní Evropy. Na první místě se umístilo Dánsko, za ním v těsném závěsu Korejská republika, následuje Japonsko, Švédsko, Holandsko a Velká Británie.

Tab. 5: Česká republika a Index e-intenzity

Infrastruktura	Výdaje	Angažovanost
Korejská republika	Velká Británie	Norsko
Japonsko	Dánsko	Dánsko
Švédsko	USA	Nizozemsko
Nizozemsko	Německo	Švédsko
Island	Švédsko	Austrálie
Švýcarsko	Finsko	Nový Zéland
Rakousko	Japonsko	Švýcarsko
Dánsko	Nizozemsko	Kanada
Finsko	Lucembursko	Finsko
Norsko	Norsko	USA
Belgie	Česká republika	Island
Německo	Korejská republika	Velká Británie
Lucembursko	Francie	Japonsko
Velká Británie	Austrálie	Německo
Francie	Maďarsko	Irsko
Austrálie	Irsko	Korejská republika
Irsko	Island	Belgie
Nový Zéland	Kanada	Francie
Španělsko	Belgie	Lucembursko
Portugalsko	Rakousko	Rakousko
Itálie	Nový Zéland	Španělsko
USA	Polsko	Portugalsko
Kanada	Španělsko	Česká republika
Slovensko	Portugalsko	Maďarsko
Řecko	Švýcarsko	Polsko
Maďarsko	Slovensko	Slovensko
Česká republika	Itálie	Itálie
Polsko	Řecko	Řecko

Zdroj: The Boston Consulting Group, 2012, vlastní zpracování.

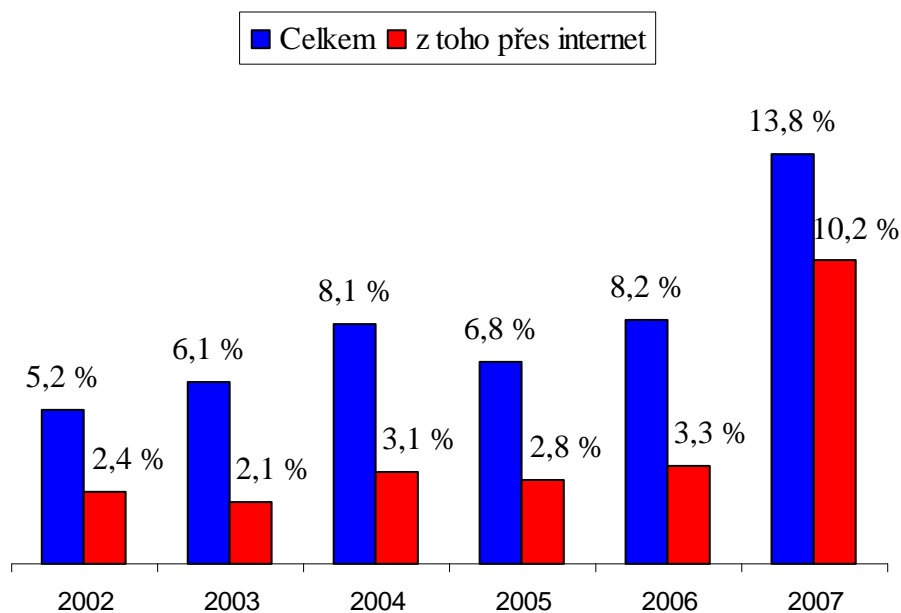
Pokud se podíváme na tabulku 5, je možné si povšimnout, že co se týká infrastruktury, Česká republika výrazně pokulhává a má ještě co dohánět. Pokud zaměříme svoji pozornost na výdaje, můžeme vidět, že se ČR umístila v horní polovině, což znamená, že češi utrácejí na Internetu více než ve Francii, Švýcarsku nebo Kanadě. Co se týká angažovanosti, Česká republika se umístila ve druhé půlce tabulky, za námi je už pouze Maďarsko, Polsko, Slovensko a Řecko. Prvního místa dosáhlo Norsko spolu s Dánskem a Nizozemskem. I v této kategorii má Česká republika ještě značné mezery.



Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování.

Obr. 7: Finanční hodnota e-nákupů uskutečněných podniky v roce 2002 – 2007

Z obrázku 7 je patrné, že největší finanční hodnota nákupů byla uskutečněna přes Internet v roce 2007, a to téměř 11,4 % z celkových 17,2 %. Naopak nejmenší hodnota nákupů byla realizována v roce 2002 s 1,9 %. Z obrázku vyplývá, že se hodnota nákupů přes Internet každoročně zvyšuje a je zde tendence k jejich růstu. Na počátku roku 2002 byl objem celkových e-nákupů 3,7 %, ale v roce 2007 se jejich výše vyšplhala již na 17,2 %.



Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování.

Obr. 8: Finanční hodnota e-prodeje uskutečněných podniky v roce 2002 – 2007

Z obrázku 8 vyplývá i přes drobné zaškobrtnutí v roce 2003 a 2005 růstová tendence prodeje zboží přes Internet jednotlivými podniky. Největších e-prodeje bylo dosaženo v roce 2007, a to 10,2 % z celkových 13,8 % prodeje. Naopak nejmenší prodeje byly uskutečněny v roce 2003 s 2,1 % z celkových 6,1 %.

6.2 Outsourcing

Podle názoru autorky práce je outsourcing jako takový značně těžké obecně zhodnotit z hlediska konkrétních čísel. Český statistický úřad nevede žádnou statistiku ohledně počtu firem, které nabízejí outsourcované služby či produkty nebo obory hospodářství, ve kterých se nejvíce outsourcuje za celou Českou republiku. Outsourcovat je možné téměř jakoukoliv službu či produkt, který konkrétní firma ke své činnosti potřebuje. Trh je velmi rozmanitý a počet firem, které nabízejí dlouhodobou spolupráci, se najde nespočet. Ovšem nalézt poctivou a spolehlivou firmu je v dnešní době skutečný um.

Čím dál více firem v České republice využívá outsourcingu. Tato metoda se v Česku objevila již před 15 lety. Ovšem neseriózní přístup některých dodavatelů zákazníky odradil a na několik let tento obor ustrnul. Nová vlna přišla až kolem roku 2000, kdy znovu nabýval na své síle. Zajímavostí je, že i Ministerstvo práce a sociálních věcí využívá outsourcingu, a to v rámci zajištění provozu výpočetní střediska, správy a také provozu Centra informačního systému státní podpory a služeb zaměstnanosti po technické stránce. (Outsourcing je v ČR stále oblíbenější 2006)

V době hospodářské krize, která se nevyhnula ani České republice se úspory jeví jako priorita každého dne. A právě outsourcing je jednou z cest, která může k tomuto přispět. Vedle úspor přispívá outsourcing mimo jiné také ke zvýšení celkové efektivnosti, možnosti soustředit se na hlavní předmět činnosti firem nebo přenesení rizika případných sankcí na dodavatele služby. (Fišerová, aj. 2009)

Nejdříve několik důležitých bodů k **historii**. V západní Evropě se outsourcing provozuje už od konce 70. let a postupně se stal pro velké firmy součástí jejich podnikových procesů. V České republice, jak již bylo v úvodu zmíněno, se rozvinul v 90. letech, v době, kdy začalo fungovat například závodní stravování a obzvláště pak v oblasti informačních technologií, neboť vlastní vývoj a údržba firemních informačních systémů se s ohledem na ekonomická hlediska stala často nevýhodná. Nebylo třeba objevovat již objevené a zcela zbytečně investovat do činností, které nebyly hlavním předmětem firem, tudíž zajištění vedlejších činností bylo podstatně dražší než jejich svěření odborníkům. Zajišťování služeb prostřednictvím outsourcingu je nyní celosvětově se zvyšujícím trendem. (Fišerová, aj. 2009)

V současné době platí, že dlouhodobě velký zájem řešit služby skrze outsourcing je v oblasti informačních technologií. Ovšem služeb outsourcingu využívají také finanční instituce – jedná se například o pronájem lidských zdrojů (programátoři nebo konzultanti), zpracování šeků, archivace dokumentů atd. (Fišerová, aj. 2009)

Nejčastěji outsourcované oblasti služeb:

- personální záležitosti,

- údržba komunikací,
- úklid prostor,
- stravování,
- ostraha objektů,
- public relations,
- obchod,
- marketing,
- účetnictví,
- logistika,
- konferenční služby,
- správa a údržba. (Fišerová, aj. 2009)

Outsourcing se také využívá ve vědě a výzkumu při komplikovaných a tematicky širokých úkolech, při zavádění nových výzkumných metod nebo při ověřování teoretických poznatků v praxi. (Fišerová, aj. 2009)

Co společnosti od outsourcingu nejčastěji očekávají:

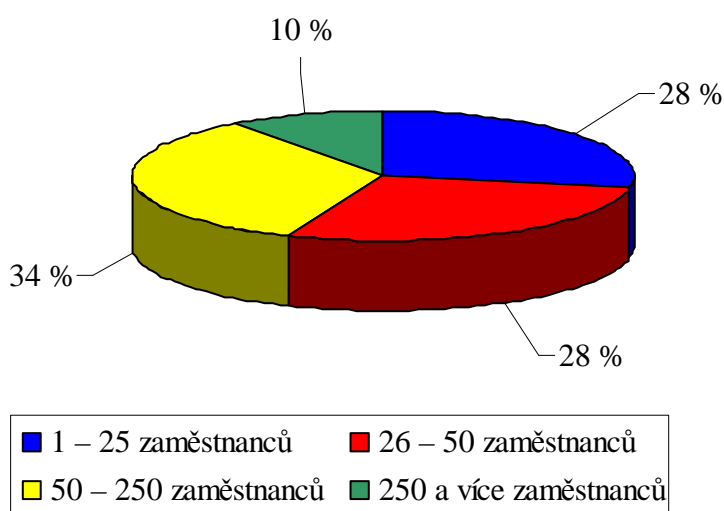
- snížení nákladů,
- lepší úroveň služeb,
- možnost předvídat náklady,
- zlepšení řízení procesů,
- zlepšení výkonnosti firmy,
- možnost lépe využít vnitřní zdroje,
- konkurenční výhodu,
- snížení podnikatelského rizika,
- rozšíření kapacity zpracování dokumentů, požadavků. (Portál Fišerová, aj. 2009)

Analýza nabídky i využití outsourcingu v informačních technologiích v České republice

Na přelomu roku 2004/2005 byl proveden průzkum poskytovatelů outsourcingu IT v ČR. Daného průzkumu se zúčastnilo celkem 68 firem s různým zaměřením poskytovaných služeb. Data, která byla zjištěna, jsou zajímavá a určitě poutavá.

Geografická působnost poskytovatelů

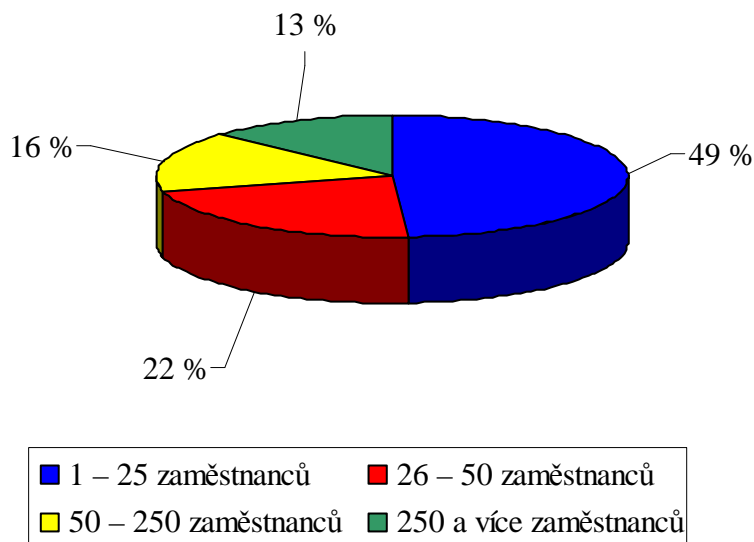
Většina poskytovatelů IT outsourcingu sídlí v Praze – 65 %, což není nic překvapivého vzhledem k tomu, že Praha má velmi lukrativní postavení oproti ostatním regionům v ČR. Na druhém místě se umístil, i když oproti Praze se zanedbatelným podílem, Moravskoslezský kraj. Ostatní oblasti tvoří nepatrné procento z celkového počtu firem. (Khun 2005)



Zdroj: Khun 2005, vlastní zpracování.

Obr. 9: Velikost poskytovatelů

Z obrázku 9 jasně vyplývá, že v oblasti poskytovatelů outsourcingu IT jsou nejvíce zastoupeny organizace a firmy s 51 – 250 zaměstnanci, a to se 34 %. Tyto podniky spadají do kategorie menších až středních podniků. Naopak nejmenší zastoupení mají velké firmy s 250 a více zaměstnanci, a to s 10 % z celkového počtu nabízejících firem. Se stejným procentuálním zastoupením, s 28 %, vystupují firmy s 26 – 50 zaměstnanci a s 1 – 25 zaměstnanci – tedy organizace spadající do kategorie malých podniků.



Zdroj: Khun 2005, vlastní zpracování.

Obr. 10: Počet zaměstnanců, kteří se věnují outsourcingu

Na obrázku 10 si můžeme povšimnout nepřímé úměry mezi velikostí podniku a počtem zaměstnanců, kteří se věnují outsourcingu v IT oblasti. Nejvíce zaměstnanců se zabývá outsourcingem v malých podnicích do 25 zaměstnanců, a to ze 49 %. Za nimi následuje podnik od 26 do 50 zaměstnanců, který získal 22 %. Poté jsou organizace s 51 – 250 zaměstnanci, které získaly 16 %. A na posledním místě se umístily velké podniky se 13 %.

Z průzkumu mimo jiné vyplynulo, že nejvíce outsourcovanou oblastí je personální činnost, která je buď ve formě Helpdesku, nebo odborných konzultací. Je zřejmé, že se jedná o lidské zdroje. Dalším oblíbeným okruhem je Management aplikací, za ním v těsném závěsu Systémová integrace a také Bezpečnost datových center.

Průzkum trhu outsourcingu v ČR nám ukázal, že se jedná o oblast, která se v dnešní době dostává stále více do popředí. A stále více společností zjišťuje, že provoz vlastního IT

oddělení nebo některou z jeho částí je daleko nákladnější než při volbě vytěsnění tohoto procesu do rukou specializované agentury, firmy či organizace. (Khun 2005)

6.3 Sociální podnikání

Zhodnocení sociálního podnikání neboli jeho efektivnosti má mnoho významů. Z ekonomického hlediska efektivnost znamená absenci plýtvání neboli co nejefektivnější využívání zdrojů k uspokojování potřeb a přání lidí. (Samuelson a Nordhaus, 2010)

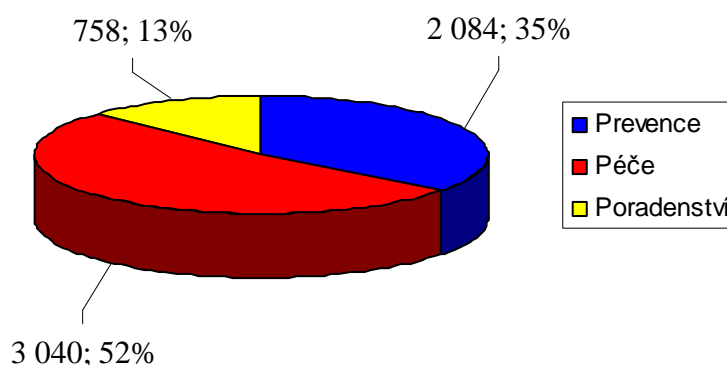
Sociální podnikání má své místo nejen dnes, ale také v budoucnosti. Jak již bylo zmíněno, současné vzorce běžného podnikání neplatí, což se ukázalo i na přelomu let 2008/2009, kdy došlo k hospodářské krizi, která se nevyhnula ani České republice. Proto je nutné hledat jiné možnosti a vzorce podnikání. Navíc je důležité, aby zde existovaly organizace, které budou schopny se postarat o handicapované a poskytnout jim určitou ochranu, ať už v jednání se státními orgány nebo zprostředkování odborné činnosti či jiné pomoci.

Zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb., který vstoupil v platnost v roce 2007, znamenal zásadní změny, které zasáhly do životů nejen postižených lidí, ale také do životů jejich pečovateli. Například k zásadní změně došlo v dávkách státní sociální podpory. Tyto dávky jsou dávkami sociálního zabezpečení a mají svůj vlastní systém posuzování zdravotního postižení. Od 1. 1. 2012 se sociální příplatek ruší a zavádí se tzv. Příspěvek na péči. Zrušil se také rodičovský příspěvek pro rodiče postižených dětí, to znamená, že státní podpora, pokud se pomine příspěvek, který se váže k pěstounství, není již dávkou zohledňující zdravotní stav. Další novelizace byla provedena v roce 2010, kdy došlo k novému způsobu hodnocení invalidity a ke změně státních dávek sociální podpory. (Pešlová 2012)

Nový zákoník znamenal i další změny:

- každému člověku je garantováno bezplatné sociální poradenství,
- rozsah a forma pomoci a zároveň podpory poskytnuté prostřednictvím sociálních služeb musí zachovávat lidskou důstojnost osob,

- pomoc musí vycházet z individuálně určených potřeb osob, musí působit na osoby aktivně, podporovat a rozvíjet jejich samostatnost, motivovat je k takovým činnostem, které nevedou k dlouhodobému setrvávání nebo prohlubování nepříznivé sociální situace, a posilovat jejich sociální začleňování,
- sociální služby musí být poskytovány v zájmu osob a v náležitě kvalitě takovými způsoby, aby bylo vždy důsledně zajištěno dodržování lidských práv a základních svobod osob. (MPSV 2012)



Zdroj: MPSV, vlastní zpracování.

Obr. 11: Počet sociálních služeb podle jednotlivých skupin

Na obrázku 11 vidíme, že největší místo v počtu sociálních služeb zaujímá Sociální péče s 52 %, což představuje 3 040 poskytovatelů. Na druhém místě se umístila Sociální prevence s 35 %, která reprezentuje 2 084 poskytovatelů, a na posledním místě je Sociální poradenství se 13 %, nebo-li 758 poskytovatelů.

Z tabulky 6, která je uvedena níže, vyplývá, že sociální služby jsou financovány z více zdrojů, tzv. vícezdrojově. Pro službu sociální péče jsou nejvíce významným a zásadním finančním zdrojem prostředky, které uhrazují sami uživatelé, tento podíl tvoří až 49,13 %. Teprve následně je tvoří dotace od MPSV ve výši 27,50 %. Pro službu sociální prevence jsou nejdůležitějším finančním zdrojem dotace od MPSV ve výši 43,49 %. Další zdroje,

kteřé jsou potřebné, tvoří dotace od krajů a jiné zdroje. Pro službu sociálního poradenství jsou zásadním zdrojem financování dotace od MPSV ve výši 56,03 %. Dalšími nezbytnými peněžními prameny jsou dotace od obcí, dotace od krajů a jiné zdroje.

Tab. 6: Zdroje financování sociálních služeb podle skupin za rok 2010

Zdroje financování	Celkový součet v Kč	Celkem v %	Služby sociální péče	Služby sociální prevence	Služby sociálního poradenství
Dotace MPSV 2010	6 657 714 000	29,27	27,50	43,49	56,03
Příspěvky od úřadů práce	78 026 989	0,34	0,25	1,26	1,11
Dotace od obcí	589 966 448	2,59	1,90	9,37	8,86
Příspěvek zřizovatele - obce	1 647 673 022	7,24	7,77	1,70	3,95
Příspěvek zřizovatele - kraje	1 019 892 383	4,48	4,7	1,47	5,51
Úhrady od uživatelů	10 192 162 329	44,81	49,13	4,27	0,67
Fondy zdravotních pojišťoven	1 023 975 222	4,50	4,95	0,26	0,14
Resorty státní správy celkem	156 635 999	0,69	0,06	7,35	4,41
Dotace od krajů	407 849 291	1,79	0,93	10,53	8,31
Strukturální fondy	112 772 843	0,50	0,09	4,73	2,82
Jiné zdroje	860 652 008	3,78	2,71	15,57	8,18
Celkem	22 747 320 534	100	100	100	100

Zdroj: MPSV, vlastní zpracování.

Sociální služby jsou poskytovány téměř 500 000 klientům, což tvoří cca 5 % populace České republiky. Síť sociálních poskytovatelů je v ČR rovnoměrně rozložena a je soustředěna především ve velkoměstech a městských aglomeracích (Portál MPSV, online)

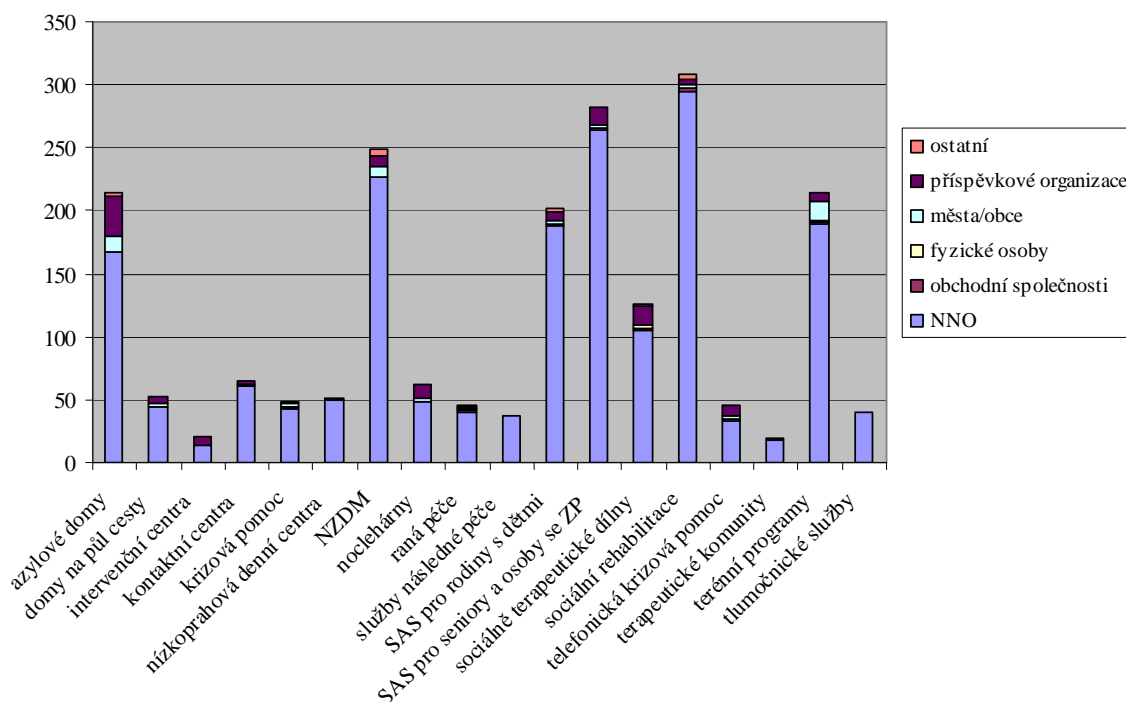
Tab. 7: Počet pracovníků v sociálních službách

Rok	2008	2009	2010
Zaměstnanci	54 652,63	59 557,47	55 986,41

Zdroj: MPSV

Jak je vidět z tabulky 6, v sociálních službách v roce 2010 pracovalo téměř 56 000 zaměstnanců, což je pokles oproti roku 2009 a 2008.

V sociálních službách z hlediska struktury zaměstnanců jednoznačně dominuje kategorie pracovníků v sociálních službách, ti tvoří téměř 46 %, následují ostatní pracovníci, kteří tvoří 31 %. Mezi ně se řadí hlavně provozně technické profese nebo vedoucí pracovníci. Dále pak jsou tu zdravotničtí zaměstnanci, kteří představují 13 % a sociální pracovníci se 7,5 %. (Portál MPSV, online)



Zdroj: MPSV, zpracování vlastní.

Obr. 12: Počet služeb vedených v registru poskytovatelů služeb podle právní formy

Z obrázku 12 viditelně vyplývá, že největší zastoupení v poskytování sociálních služeb mají nestátní neziskové organizace, a to ve všech druzích služeb. NNO zajišťují naprostou většinu služeb v sociálních rehabilitacích, sociálně aktivizačních službách (SAS) pro rodiny s dětmi, nízkoprahových zařízení pro děti a mládež (NZDM) a také terénních službách. Následně s obrovským náskokem zabezpečují sociální služby také příspěvkové organizace a města, obce.

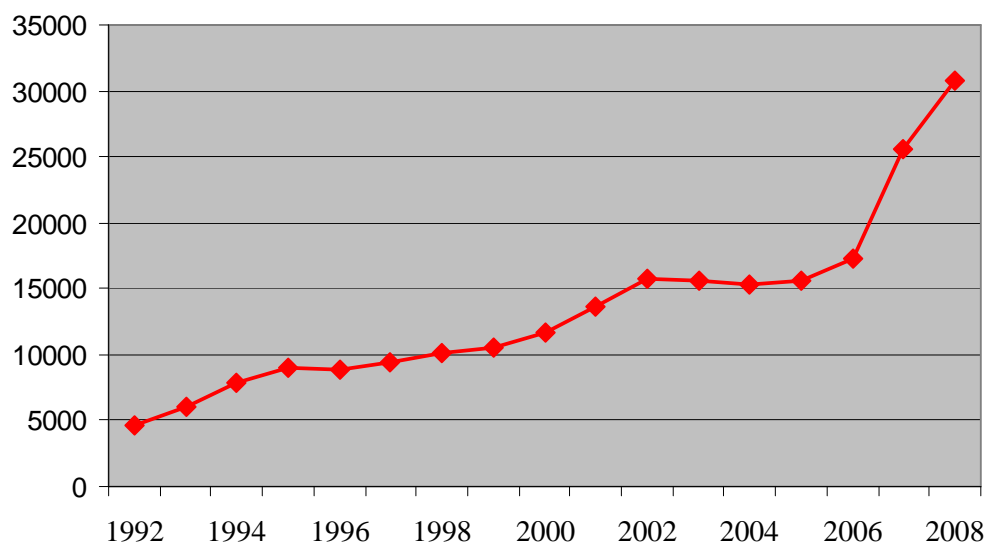
Tab. 8: Náklady na pobytové sociální služby a příjmy z úhrad

Rok	Druh služby	Průměrné neinvestiční výdaje na 1 místo a rok v tis. Kč	Průměrná úhrada od obyvatele ročně v tis. Kč	Podíl úhrady na výši nákladů na 1 místo a rok v %
2007	Domov pro seniory	214	106	49,7
	Domov pro osoby se ZP	297	108	36,4
2008	Domov pro seniory	237	123	51,8
	Domov pro osoby se ZP	315	133	42,2
2009	Domov pro seniory	250	134	53,6
	Domov pro osoby se ZP	347	143	41,2
2010	Domov pro seniory	260	137	52,7
	Domov pro osoby se ZP	344	148	43,0

Zdroj: MPSV, zpracování vlastní.

Z tabulky 8 vyplývá postupně se zvyšující podíl úhrady na výši nákladů za klienta za roky 2007 – 2010. Zároveň s tím se také zvyšuje průměrná úhrada od konkrétního obyvatele na pobyt klienta v Domově pro seniory. V roce 2007 představoval podíl úhrady u Domovů pro seniory 49,7 %. Naproti tomu v roce 2010 to již bylo 52,7 %. Pokud se podíváme na Domov pro osoby se zdravotním postižením (ZP) vidíme i zde zvyšující se trend podílů úhrady na výši nákladů v letech 2007 – 2010. A zároveň také dochází ke vzrůstající osobní úhradě za pobyt od klienta v těchto domovech. V roce 2007 tvořil podíl úhrady na výši

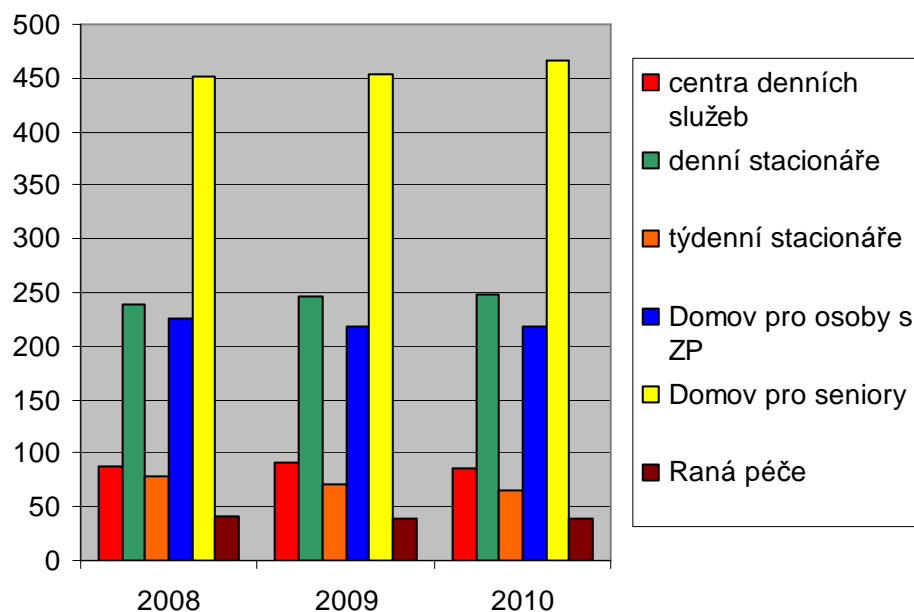
nákladů na 1 místo a rok v celkové výši 36,4 %. Ovšem v roce 2010 to již bylo 43,0 % a nárůst téměř o 6,6 %.



Zdroj: MPSV, zpracování vlastní.

Obr. 13: Vývoj vyplácených důchodů v letech 2007 – 2010 (v mld. Kč)

Pokud se podíváme na obrázek 13, vidíme vzestupnou tendenci zvyšujících se výdajů na důchod. V roce 2007 bylo ze SR vyplaceno téměř 289, 9 mld. Kč, v roce 2008 to bylo o 22, 6 mld. Kč, tedy přesně 312,5 mld. Roku 2009 se výdaje na důchod vyšplhaly do výše 339, 8 mld. Kč a rok později, v roce 2010, to bylo již 346, 2 mld. Kč. Ze státního rozpočtu tedy plyne stále více peněz na financování starobního důchodu. S tím souvisí i demografický vývoj, který říká, že počet lidí, kteří jsou v důchodu, se neustále navyšuje. Což znamená jediné, že populace rychle stárne, roste počet seniorů a s tím se zvyšují výdaje na starobní důchody. Z hlediska kapacit a počtu domovů pro seniory to bude v budoucnosti znamenat zaplnění jejich prázdných prostor a nutnost zabývat se myšlenkou rozvoje a výstavby těchto zařízení.



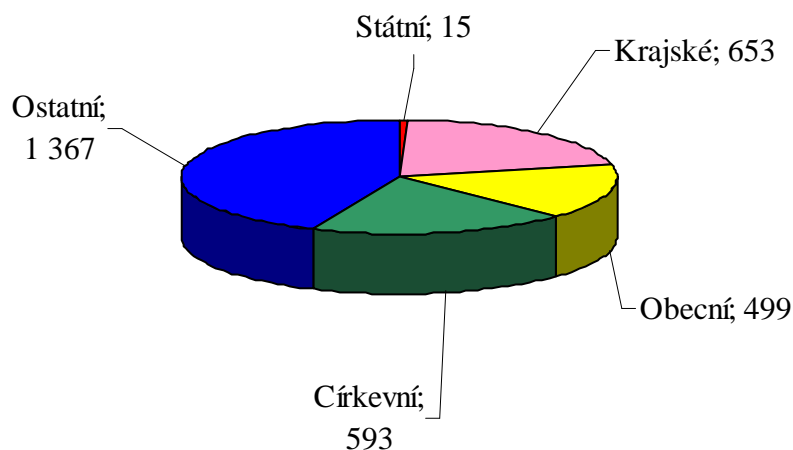
Zdroj: MPSV, vlastní zpracování.

Obr. 14: Počet sociálních služeb v letech 2008 – 2010

Z obrázku 14 je zcela zřejmé, že od roku 2008 do roku 2010 největší nárůst v počtu poskytnutých služeb zaznamenávají domovy pro seniory. V roce 2008 bylo poskytnuto 452 služeb, v roce 2009 počet služeb činil 453 a v roce 2010 dokonce 466. Druhé místo obdržely denní stacionáře, kde rozsah jejich služeb nepatrně, ale jistě stoupal. V roce 2008 jich bylo poskytnuto 238, následující rok 246 a poté 248. Na třetím místě v počtu poskytnutých služeb se umístily domovy pro osoby se zdravotním postižením. Největší objem služeb byl poskytnut v roce 2008, a to 225, poté byl mírný pokles na 218 v roce 2010, to bylo podobné s počtem 219 služeb.

Nyní autorka práce zaměří svoji pozornost na sociální služby poskytované podle zřizovatele za rok 2010. Z níže uvedeného obrázku 15 vyplývá, že největším zřizovatelem sociálních služeb za rok 2010 jsou kraje, jejichž počet skýtá téměř 653 zařízení. Na dalším místě jsou církve, které zřídily celkem 593 organizací. Dále to jsou obce, na jejichž kontě je 499 organizací a zařízení. Ve velmi malém zastoupení jsou státní zařízení, které tvoří

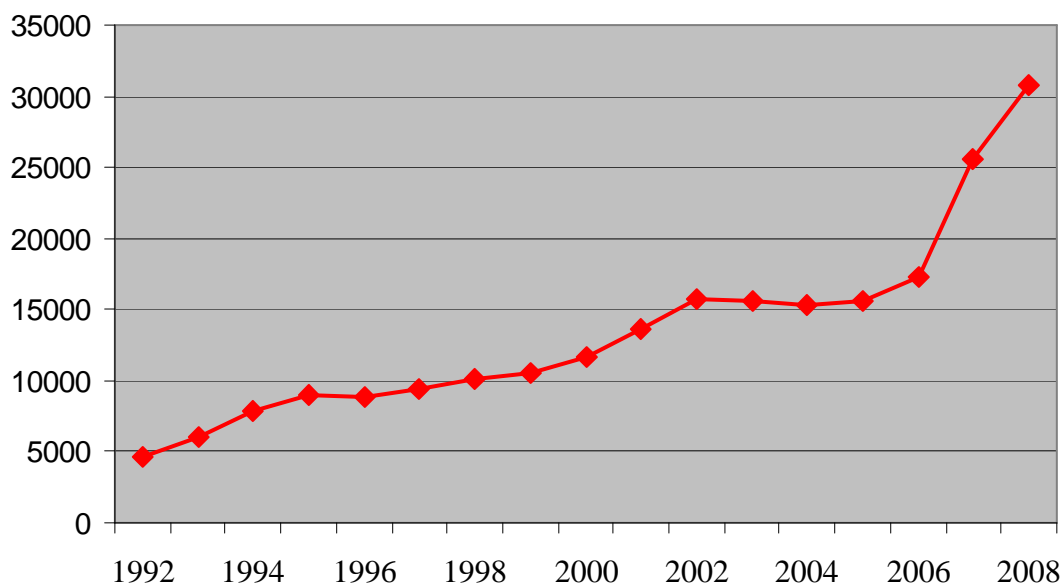
pouhých 15 zařízení. Ostatních 1 367 zařízení představují takové zřizovatele, kteří nespádají ani do jedné z uvedených kategorií.



Zdroj: MPSV, zpracování vlastní.

Obr. 15: Sociální služby podle zřizovatele za rok 2010

Je důležité mimo jiné také podotknout, že vzhledem k nově přijatému zákonu – Zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb. v roce 2006, došlo k výrazným administrativním změnám. Během odborné konzultace se svým konzultantem a díky nashromážděným informacím z různých zdrojů jsem zjistila, že každá sociální služba, která je poskytována musí být řádně zaregistrována, a to od 1. 1. 2007. Poté všechny tyto registrace vytvoří jakýsi registr všech poskytovatelů sociálních služeb na území České republiky. Každý registrovaný uživatel má posléze právo žádat o dotace, registr má také funkci ochrany práv a zájmů lidí, kteří jsou oslabeni, v jejich prosazování. (MPSV 2012)



Zdroj: MPSV, vlastní zpracování.

Obr. 16: Vývoj nákladů na sociální služby v letech 1992 - 2008

Z výše uvedeného obrázku 16 je zřetelná vzrůstající tendence výdajů na sociální služby od roku 1992 až do roku 2008. Během let se výše peněžních prostředků na financování služeb postupně zvyšovala. Ovšem největší skok ve výdajích na financování je zachycen z roku 2006 na rok 2007.

7 Návrh na nové trendy v podnikání

Autorka diplomové práce si pro svoji praktickou část vybrala nestátní neziskovou organizaci, která se zabývá poskytováním sociálních služeb. To v sobě zahrnuje pomoc lidem, kteří jsou fyzicky nebo psychicky handicapováni a chtějí se naučit samostatnosti či zapojit se do „normálního“ běhu života. Záměrně si vybrala danou organizaci, přestože se v podnikatelské sféře rozvíjejí jiné a nové trendy v podnikání, například environmentální podnikání neboli zelené či ekologické.

Důvodem výběru právě této organizace byl autorky osobní vztah a zájem k dané problematice. Současně i touha dozvědět více informací o tomto tématu a o fungování Diakonie. Podle názoru autorky je potřeba, aby zde nadále existovala a dobře fungovala taková organizace, která je schopná nabídnout pomocnou ruku lidem, kteří se chtějí podílet a přispívat určitou měrou na chodu společnosti, lidem, kteří nechtějí stát v ústraní a být izolováni od ostatního společenství, a lidem, kteří hledají odbornou pomoc v oblasti poradenství.

7.1 Diakonie Českobratrské církve evangelické – Středisko Světlo ve Vrchlabí



VIZUS, 2012.

Obr. 17: Logo Diakonie ČCE, Středisko Světlo ve Vrchlabí

Středisko Světlo ve Vrchlabí je nestátní neziskovou organizací se samostatnou právní subjektivitou začleněnou do rámce Diakonie Českobratrské církve evangelické. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

7.2 Obecné informace o Středisku Světlo ve Vrchlabí

Mezi obecné informace o Diakonii ve Vrchlabí patří vize organizace, poslání, poskytované služby, působnost střediska, cíle a hodnoty střediska.

Vize:

„Chceme být organizací, které se daří spoluvytvářet prostřednictvím profesionálních služeb prostředí spolupráce a silné komunity ve vztazích ke klientům i k veřejnosti, ale i stabilní a funkční pracovní zázemí pro pracovníky a dobrovolníky.“ (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Poslání:

„Posláním Diakonie ČCE střediska Světlo ve Vrchlabí je podporovat lidi s mentálním nebo kombinovaným postižením či duševním onemocněním (ve stabilizovaném stavu) a jejich rodiny na cestě životem a ukázat, že mohou být pro společnost obohaceni. Naše

poslání naplňujeme prostřednictvím centra denních služeb a rané péče.“ (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Služby střediska:

- Centrum denních služeb,
- Raná péče,
- Podporované zaměstnávání. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Působnost střediska:

Vrchlabí a okolí (Centrum denních služeb), Vrchlabí a okolí do 60 km (Raná péče). (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Cíle střediska:

Cílem nabízených služeb je rozvíjet a prohlubovat vlastní schopnosti uživatelů zvyšováním kvality jejich života a začleňováním do společnosti. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Hodnoty:

Pro naši práci je důležitou hodnotou křesťanská láska, což pro nás znamená:

- přijímat druhého člověka (klienta) jako jedinečnou a neopakovatelnou bytost,
- respektovat individuální vlastnosti, schopnosti i osobní záliby a přání klientů,
- podporovat je v osobním rozvoji . (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

V roce 2009 pracovalo ve Středisku Světlo ve Vrchlabí celkem 10 zaměstnanců, z toho 5 pracovníků na HPP. Velikost a složení pracovního týmu vycházely z potřeb, které vyplývaly z množství úkolů plněných při poskytování služeb. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

7.3 Historie

V roce **1992** bylo založeno Středisko Světlo a otevřen denní stacionář pro děti s mentálním nebo kombinovaným postižením. Roku **1996** došlo k otevření pomocné školy

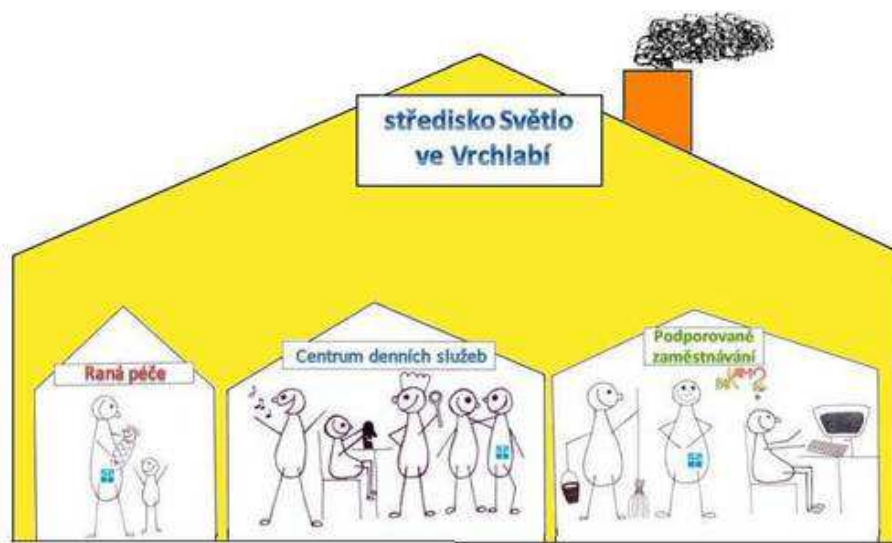
pro žáky s mentálním či kombinovaným postižením a k rozšíření služeb o možnost dopravy klientů ráno i odpoledne do střediska. Další zlom přišel v roce **1999**, kdy došlo k otevření aktivizační dílny na výrobu svíček. V roce **2000** byla otevřena další dílna, a to aktivizační dílna na výrobu keramiky. Roku **2001** byly opět rozšířeny služby, a to poskytování služeb rané péče. V roce **2002** byl založen Sportovní klub Krkonoše (součást hnutí Speciálních olympiád ČR). V roce **2003** Středisko Světlo začíná rozvíjet pravidelnou spolupráci s dobrovolníky. Roku **2004** dochází k zavádění standardů kvality sociální péče a z finančních důvodů jsou pozastaveny služby rané péče. Další zlomový okamžik přichází v roce **2005**, kdy je zahájena realizace projektu "Posvítíme si dál" a dochází k obnovení služby rané péče. V roce **2006** se realizuje začátek služby "Příprava na podporované zaměstnání či na práci v chráněných dílnách" a zároveň se spouští první www stránky Střediska. V témže roce také dochází k zakoupení budovy v Chelčického ulici č. p. 111.

O rok později, tedy v roce **2007**, začal platit nový zákon o sociálních službách, došlo k registraci služeb centra denních služeb a rané péče, a také k dokončení globálního grantu, v rámci kterého byly vytvořeny nové letáky, strategický plán střediska. Mimo jiné se uskutečnila realizace projektu Ministerstva zdravotnictví, uspořádal se již 3. turnaj v boccie a konaly se sbírkové akce týden pro Světlo. Roku **2008** se Středisko přestěhovalo do provizorních prostor do ul. Pražská 858, Vrchlabí 1 a podalo opakovaný grant do ROPu na rekonstrukci v ul. Chelčického. V roce **2009** došlo k realizaci projektu "Pec nám spadla" pro CDS, realizaci projektu "Má to smysl", vybavil se prostor Střediska novým nábytkem s uskutečnil se Adventní koncert v prostorách fary ČCE. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

7.4 Poskytované služby

Středisko Světlo ve Vrchlabí poskytuje tři služby:

- Ranou péči,
- Centrum denních potřeb,
- Podporované zaměstnání. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)



VIZUS, 2012.

Obr. 18: Poskytované služby

7.4.1 Raná péče

Hlavním mottem, kterým se pracoviště Diakonie ve Vrchlabí v rámci rané péče řídí, je následující:

Motto: „Děti jsou hosté, kteří hledají cestu“
(Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Pracoviště rané péče ve Vrchlabí nabízí velkou podporu a provázení rodičům s dětmi raného věku (0 – 7 let) se zdravotním postižením (může se jednat o mentální, pohybové anebo kombinované) nebo s dětmi, které jsou postižením ohroženy. Snahou celého střediska je, co největší začlenění rodiny do běžného života podle jejich potřeb a přání. Služby rané péče jsou poskytovány terénní formou - návštěvy dítěte přímo v rodině, v jeho přirozeném prostředí, případně ambulantně ve Středisku ve Vrchlabí. Působnost střediska je do 60 km od Vrchlabí. Služba je poskytována v souladu se zákonem č.108/2006 Sb., o sociálních službách, § 54 viz: www.mpsv.cz . (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Garance kvality

Pracoviště rané péče získalo v roce 2006, osvědčení o kvalitě poskytovaných služeb, které přiděluje profesní organizace Asociace pracovníků v rané péči viz www.asociace-

ranapece.unas.cz. Při poskytování služeb rané péče středisko Světlo Vrchlabí respektuje Kodex sociálních pracovníků ČR a dodržuje veškeré principy rané péče. Služba rané péče je poskytována od roku 2002. Zřizovatelem Pracoviště rané péče je Diakonie ČCE viz Veřejný závazek pracoviště rané péče, v příloze B. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Nabídka služeb rané péče

- návštěvy odborného poradce rané péče v přirozeném prostředí dítěte - přímo v rodinách,
- služby rané péče jsou sestavovány speciálně na základě individuálních potřeb dítěte i rodiny,
- půjčování didaktických a stimulačních hraček a pomůcek, knih a odborné literatury,
- společná setkávání s rodiči,
- sociálně – právní poradenství, podpora při jednání s úřady,
- pomoc při získávání finančních prostředků pro potřeby dítěte se zdravotním postižením,
- zprostředkování kontaktů na odborníky (lékaři, SPC, psycholog, rehabilitační pracovníci, atd.),
- pomoc při výběru předškolního nebo školního zařízení,
- canisterapie,
- hipoterapie,
- pomoc při obstarávání rehabilitačních a kompenzačních pomůcek,
- doprovod při návštěvách lékaře nebo zdravotnického zařízení.

Veškeré služby rané péče jsou poskytovány zdarma. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Jak je služba rané péče obvykle poskytována?

- Při prvním kontaktu se zájemce o službu rané péče se může dohodnout na termínu informativní konzultace s poradenským pracovníkem.
- Po seznámení s informacemi, jak jsou služby rané péče poskytovány, se zájemce o tuto službu může nebo nemusí rozhodnout, zda se stane uživatelem služby rané péče či nikoliv.

- Raná péče je poskytována formou konzultací poradkyně rané péče v domácím prostředí uživatele, kde se dítě cítí bezpečně, jistě a je ve svém přirozeném prostředí.
- Rodina má možnost zvolit si frekvenci konzultací (obvyklá doba mezi konzultacemi je 4-8 týdnů).
- Rodina má možnost zvolit si jednotlivé aktivity z nabídky služeb rané péče, které jí nejlépe vyhovují nebo o které má zájem.
- Služby rané péče jsou poskytovány do 7 let věku dítěte. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Pro koho je raná péče určena?

- Pro rodiče s dítětem raného věku do 7 let se zdravotním postižením (mentálním, pohybovým nebo kombinovaným postižením nebo opožděným či ohroženým vývojem v důsledku postižení dítěte). (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Jak o službu rané péče požádat?

O službu rané péče mohou rodiče s dítětem požádat buď osobně, telefonicky, e-mailem nebo písemně. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

7.4.2 Centrum denních potřeb

V centru denních služeb se poskytuje ambulantní služba všem osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, jejichž situace a stav vyžadují pomoc jiné fyzické osoby. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Základní činnosti, které centrum poskytuje

- pomoc při osobní hygieně,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
 - a) nácvik a upevňování motorických,psychických a sociálních schopností a dovedností,

- b) podpora při získávání návyků souvisejících se zařazením do běžného společenského prostředí včetně využívání běžně dostupných služeb a informačních zdrojů,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
 - sociálně terapeutické činnosti,
 - pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Následné služby

- zajištění dopravy,
- canisterapie,
- hipoterapie,
- taneční hodina. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

7.4.3 Podporované zaměstnání

Podporované zaměstnávání je takovou službou, která je časově omezená a je určena lidem, kteří chtějí získat a udržet si zaměstnání v běžném pracovním prostředí. Služba je poskytovaná po dobu 2 let s možností prodloužení o 1 rok. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Cílem služby

Cílem služby je vytvoření podmínek pro nalezení pracovního uplatnění osobám se zdravotním postižením v okrese Trutnov na otevřeném trhu práce a zároveň jim poskytnout podporu k tomu, aby si toto pracovní místo byli schopni udržet. A právě Služba KamPak? Podporované zaměstnávání je určena osobám se zdravotním postižením, které chtějí pracovat na otevřeném trhu práce, ale vzhledem ke svému znevýhodnění potřebují k nalezení a udržení pracovního místa individuální podporu, poskytovanou před nástupem do zaměstnání i po něm. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Služeb podporovaného zaměstnávání mohou lidé využívat, pokud

- potřebují pomoci s vyhledáváním práce, která by je bavila,
- chtějí pracovat za běžných pracovních podmínek,

- potřebují pomoc i po nástupu do práce, přímo na pracovišti,
- mohou a jsou ochotni dodržovat pravidla programu PZ (pravidelně docházet na konzultace a skupinové Job Cluby). (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Služby podporovaného zaměstnávání v sobě zahrnují následující

- vstupní diagnostiku,
- vyhodnocení možností,
- nácvik potřebných dovedností,
- vyhledání vhodného zaměstnání,
- vyjednávání se zaměstnavatelem,
- vstup klienta na otevřený trh práce,
- doprovod klienta na pracoviště. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

7.5 Financování Diakonie

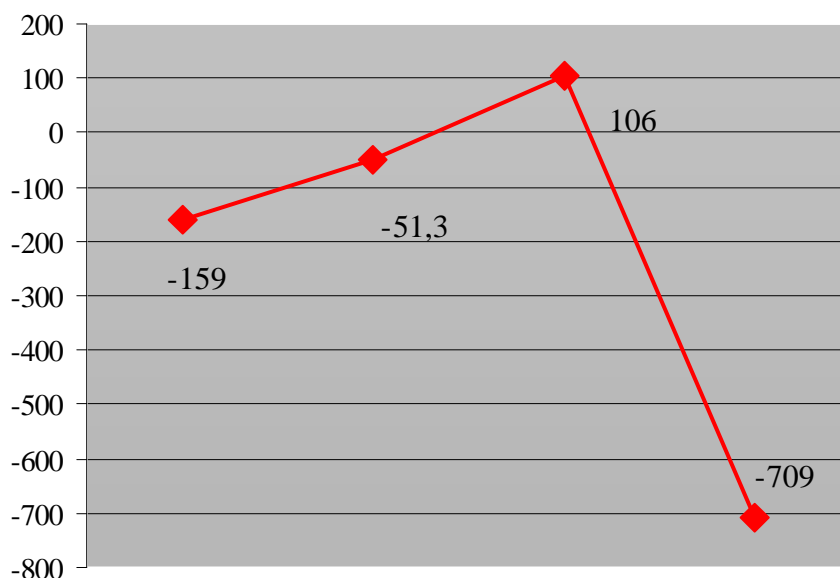
Hlavní sídlo Diakonie se nachází v Praze. Činnosti jednotlivých organizačních jednotek ČCE jsou velmi úzce provázány, koordinovány a strategicky řízeny. Všechno musí být schváleno hlavním vedením v Praze a být v souladu se Sociálním zákonem. Zřizovatelem Diakonie je Českobratrská církev evangelická. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Přestože je zřizovatelem ČCE, tak na činnost žádným způsobem nepřispívá, ani Diakonii finančně nepodporuje. Diakonie ve Vrchlabí je podporována dotacemi a příspěvky od Ministerstva práce a sociálních věcí, dále od Královehradeckého kraje, sponzory, dary, vlastní činností (tržby z vlastních výrobků a služeb) a úhradami od klientů.

Výsledky hospodaření v letech 2007 – 2010

Středisko Světlo ve Vrchlabí je zcela závislé na dotacích a příspěvcích. Přestože se zabývá podnikatelskou činností, která v sobě zahrnuje výrobu svíček či jiných předmětů z vosku nebo výrobou keramických dárkových předmětů a jejich následným prodejem, má také příjmy z poskytovaných sociálních služeb – Centrum denních potřeb a z Podporovaného

zaměstnávání. I přesto si není schopno svoji činnost samostatně a soběstačně finančně zajistit.



Zdroj: Výroční zpráva, vlastní zpracování.

Obr. 19: Výsledky hospodaření za období 2007 – 2010 v tis. Kč

Z obrázku 19 vyplývá, že celkový výsledek hospodaření za dané období není příliš pozitivní. Organizace se většinou nachází ve ztrátě, kromě roku 2009, kdy bylo hospodaření pozitivní a organizace dosáhla kladného rozpočtu, účetní výsledek hospodaření byl 106 tis. Kč. Ovšem v roce 2007 ztráta dosahovala -159 000 Kč, v roce 2008 byla ztráta -51 300 a v roce 2010 dokonce -709 000 Kč. Největší položku v nákladech tvoří mzdy pracovníků, a naopak největší výnosy jsou tvořeny tržbami za vlastní výkony a zboží.

Finanční zdraví

Finanční analýza je jednou z rozhodujících fází finančního managementu. Na jejích výsledcích je založeno nejen řízení financí, ale také řízení a financování oběžných aktiv, investic a dalších. Zdrojem pro finanční analýzu jsou interní finanční výkazy (rozvaha,

výkaz zisků a ztrát, výkaz o cash flow), výroční zprávy, ale také externí údaje o jiných podnicích. (Synek, 2010a)

Rok 2010

a) ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity určují do jaké míry jsou organizace nebo podniky schopny krátkodobě dostát svým závazkům neboli přeměnit aktiva podniku do likvidní formy a dostát svým závazkům. (Synek, 2010a)

$$\text{Likvidita 1. stupně} = \frac{\text{kr. fin. majetek}}{\text{splatné kr. závazky}} = \frac{980}{144} = \times 100 = \underline{\underline{680,56 \%}} \quad (1)$$

$$\text{Likvidita 2. stupně} = \frac{\text{kr. fin. maj. + kr. pohl.}}{\text{krátkodobé závazky}} = \frac{1793}{144} = \times 100 = \underline{\underline{1\,245 \%}} \quad (2)$$

$$\text{Likvidita 3. stupně} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} = \frac{1793}{144} = \times 100 = \underline{\underline{1\,245 \%}} \quad (3)$$

Ukazatelé likvidity u střediska Světlo ve Vrchlabí vyšly poměrně vysoké. Hlavní příčinou takto vysokých hodnot jsou nízké závazky organizace. U likvidity 1. stupně je organizace schopna svými nejlikvidnějšími peněžními prostředky zaplatit neuvěřitelných 680,56 % krátkodobých závazků. Optimum u likvidity 1. stupně se pohybuje v rozmezí 20 – 50 %. Výsledek u likvidity 2. stupně a 3. stupně vyšel stejně z toho důvodu, že organizace nemá žádné zásoby. Optimální rozmezí pro likviditu 2. stupně se pohybuje v rozmezí 100 – 120 % a organizace je schopna uhradit své závazky prostřednictvím likvidních peněžních prostředků a pohledávek na 1 245 %. U likvidity 3. stupně je optimum 200 – 250 %. Organizace je schopna, u 3. stupně likvidity, přeměnit veškerý svůj oběžný majetek na úhradu závazků na 1 245 %.

b) ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti měří rozsah a velikost, v jakém podnik užívá k financování dluh neboli cizí kapitál. Tyto ukazatelé zkoumají, do jaké míry je majetek podniku financován z cizích zdrojů. (Synek, 2010a)

$$\text{Zadluženost 1} = \frac{\text{dlouhodobé závazky}}{\text{vlastní kapitál}} = \frac{19}{1\,624} = \quad \times 100 = \underline{\underline{1,17 \%}} \quad (4)$$

$$\text{Zadluženost 2} = \frac{\text{dlouhodobé závazky}}{\text{úhrnný vložený kapitál}} = \frac{19}{1\,965} = \quad \times 100 = \underline{\underline{1,00 \%}} \quad (5)$$

$$\text{Zadluženost 3} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{úhrnný vložený kapitál}} = \frac{163}{1\,965} = \quad \times 100 = \underline{\underline{8,30 \%}} \quad (6)$$

Z výsledků jednotlivých ukazatelů zadluženosti vyplývá, že organizace má velmi malý objem závazků. Zadluženost 1 vyjadřuje, že 1,17 % dluhů zaplatí společnost pomocí vlastního kapitálu. Zadluženost 2 říká, že cizí kapitál tvoří 1 % z celkového kapitálu, který organizace využívá. A nakonec zadluženost 3 vyjadřuje, že z celkového vloženého kapitálu představuje 8,3 % cizí kapitál a 91,7 % vlastní zdroje.

c) ukazatelé rentability

Bohužel ukazatelé rentability není schopné vypočítat pro Diakonii ve Vrchlabí, protože daná organizace vykazovala pro 2010 ztrátu ve výši -709 000 Kč. V případě, že by dosáhla zisku, bylo by možné finanční analýzu z hlediska rentability vypočítat.

Rok 2009

a) ukazatelé likvidity

$$\text{Likvidita 1. stupně} = \frac{\text{kr. fin. majetek}}{\text{splatné kr. závazky}} = \frac{532}{148} = \quad \times 100 = \underline{\underline{374,65 \%}} \quad (1)$$

$$\text{Likvidita 2. stupně} = \frac{\text{kr. fin. maj.} + \text{kr. pohl.}}{\text{krátkodobé závazky}} = \frac{838}{148} = \times 100 = \underline{\underline{566,2 \%}}$$

(2)

$$\text{Likvidita 3. stupně} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} = \frac{838}{148} = \times 100 = \underline{\underline{566,2 \%}}$$

(3)

I v roce 2009 má středisko Světlo ve Vrchlabí poměrně vysoké ukazatele likvidity u všech tří typů. Opět je to díky nízkým závazkům, které má organizace. Likvidita 1. stupně dosahuje 374,65 %, což znamená, že organizace je schopna svými hotovostními a bankovními penězi uhradit 374,65 % krátkodobých závazků. Jako v předchozím roce, tak i v tom letošním, výsledek u likvidity 2. a 3. stupně vyšly shodně, a to z toho důvodu, že organizace nemá žádné zásoby. V rámci 2. stupně likvidity je společnost schopna splatit své závazky skrze hotovostní peněžní prostředky a pohledávky na 566,2 %. U likvidity 3. stupně organizace zvládne přeměnit veškerý svůj oběžný majetek na uhrazení závazků taktéž na 566,2 %.

b) ukazatelé zadluženosti

$$\text{Zadluženost 1} = \frac{\text{dlouhodobé závazky}}{\text{vlastní kapitál}} = \frac{19}{2\,279} = \times 100 = \underline{\underline{0,83 \%}}$$

(4)

$$\text{Zadluženost 2} = \frac{\text{dlouhodobé závazky}}{\text{úhrnný vložený kapitál}} = \frac{19}{2\,575} = \times 100 = \underline{\underline{0,74 \%}}$$

(5)

$$\text{Zadluženost 3} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{úhrnný vložený kapitál}} = \frac{167}{2\,575} = \times 100 = \underline{\underline{6,49 \%}}$$

(6)

V roce 2009 má organizace značně malý objem závazků, což se projeví ve finanční analýze a jejich ukazatelích. Zadluženost 1 vyjadřuje, že 0,83 % dluhů splatí organizace pomocí vlastního kapitálu. Zadluženost 2 říká, že cizí kapitál tvoří 0,74 % z využívaného

celkového kapitálu organizace. A v neposlední řadě je zde zadluženost 3, která definuje, že souhrnný vložený kapitál představuje 6,49 % a vlastní kapitál 93,51 %.

c) ukazatelé rentability

V tomto případě nelze provést analýzu rentability, přestože organizace dosáhla účetně zisku. Protože konečný výsledek hospodaření, tedy daňový, byl nulový.

Ukazatelé finanční analýzy, konkrétně likvidity, vyšly poměrně vysoko. Důvodem abnormálně vysokých hodnot jsou velmi malé závazky organizace a vysoká finanční dotační politika ze strany státu a kraje. Z výsledků vyplývá, že Diakonie ve Vrchlabí je schopna hradit své závazky v odpovídající výši a včas. Ukazatelé zadluženosti také vyšly velmi pozitivně. Pro rok 2009 a 2010 bylo zjištěno a vypočítáno, že organizace je schopna splatit své případné dluhy prostřednictvím svého vlastního kapitálu a největší část kapitálu je tvořena z vlastních zdrojů. Hlavní příčinou vysokých výsledků je možné shledat zejména v náplni činnosti organizace, jejím zaměření a také v tom, že se nejedná o klasický výrobní podnik.

7.6 Nastínění problému a jeho následné řešení

Diakonie je, jak již bylo zmíněno, podporována především státem prostřednictvím MPSV a také Královehradeckým krajem. Organizace jako taková, přestože dosahovala poslední 4 roky záporného hospodářského výsledku s výjimkou roku 2009, kdy byl rozpočet kladný, funguje po finanční stránce celkem obstojně a to především díky zmiňovaným dotacím. Jinak by pravděpodobně svoji činnosti nebyla schopna zajistit.

Prvním problémem, který autorka práce po odborné konzultaci se svým konzultantem zjistila, jsou **podávané žádosti o dotace**. O dotace se organizace uchází již na přelomu září a října. Konečné rozhodnutí o přidělení dotace a její definitivní výši se Diakonie dozví až na konci měsíce ledna, do té doby „žije“ de facto v nejistotě a téměř bez finančních prostředků. Finance čerpá z minulých let nebo ze sponzorských darů a výnosů z poskytování služeb. Vše je striktně dáno Sociálním zákonem, který byl v roce 2010

novelizován. Vyslovit operativní a účinný návrh řešení je v tomto případě velmi těžké, neboť by muselo dojít ke změně legislativy nebo k další novelizaci zákona. Podle názoru autorky, jiný způsob k úspěšnému vyřešení a zlepšení dotační politiky neexistuje.

Další problém se týká **příspěvku na péči**. Příspěvek na péči je určen osobám, které jsou z důvodu nepříznivého zdravotního stavu – ať už psychického či fyzického – závislého na pomoci druhých lidí. Tyto příspěvky jsou přiznávány zdravotně znevýhodněným osobám, kterým se přímo i vyplácí. A právě zde je kámen úrazu. Jedinci, kterým je příspěvek na péči bezprostředně vyplacen od MPSV, nevyhledávají odbornou pomoc ve specializovaných zařízeních a raději se nechávají obstarávat jejich okolím a nejbližšími příbuznými doma. Což znamená, že peníze, které stát vynakládá na odbornou pomoc a léčení, se nevracejí zpět do systému a takovéto organizace přicházejí o velké finanční příjmy. Návrh na řešení, který by danou situaci vyřešil, je v tomto případě také těžké navrhnout. Podle názoru autorky, by bylo ideální, kdyby finanční prostředky, které poskytuje MPSV byly vypláceny společně s doporučením či podmínkou přihlášení se do určitého typu sociální péče. Nebo by tyto finanční prostředky mohly být přiděleny rovnou daným zařízením a následná péče, která by byla klientům poskytnuta, by byla zdarma. Tím by bylo zajištěno alespoň částečné vrácení finančních prostředků zpět do systému.

Třetím a konečným problémem, který organizace řeší, se týká především její **nedostatečné pružnosti na trhu**. Již od počátku jejího založení ve městě Vrchlabí, poskytuje neustále stejné služby. To je bohužel způsobeno striktními nařízeními a předpisy, které jsou dány nejvyšším vedením sídlícím v Praze. Všechna střediska, která spadají do její působnosti, musejí povinně poskytovat shodné služby a ve stejném složení. To způsobuje nedostatečnou pružnost na požadavky, které se na trhu vyskytují. Pro konkrétní malou organizaci, jakou je právě Diakonie ve Vrchlabí, to bohužel znamená, že velká střediska umístěná poblíž – v Liberci nebo v Hradci Králové – ji zcela likvidují a berou jí potencionální klienty. Pro zlepšení situace by bylo nejlepší, kdyby hlavní vedení dalo jednotlivým zařízením více autonomie v rozhodování o složení poskytovaných služeb. Například pro středisko Světlo ve Vrchlabí je zcela zbytečné poskytovat Ranou péči. Každý rok se počet klientů snižuje a již hlavní vedoucí Rané péče musela několik svých

zaměstnanců přesunout z HPP na VPP. Navíc dalším pod problémem Rané péče je přísný zákaz oslovování cílové skupiny, tedy jejich potencionálních zákazníků, a nemožnost nabídnout aktivní pomoc dalším lidem. Z čehož vyplývá, že daná služba je závislá pouze na takových zákaznících, kteří sami přímo o pomoc požádají a dostaví se do organizace. Tento zákaz je též výsledkem Sociálního zákona. To by znamenalo zaměřit se raději na zcela jiný segment klientů než na handicapované děti od 0 – 7 let, například více rozvíjet Podporované zaměstnávání či Centrum denních služeb nebo začít poskytovat naprosto novou službu. Navíc je zcela nedostatečná prezentace činnosti daného střediska mezi lidmi. Tímto by autorka navrhovala najmout si vždy na určitou činnost, například na zpracování webových stránek, psaní odborných projektů nebo na marketingovou podporu, specialistu. Daného specialistu by nezaměstnávali jakožto stálého pracovníka, ale organizace by s ním spolupracovala na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti. Tím by organizace docílila větší profesionality v prezentování sama sebe.

Závěr

Cílem diplomové práce bylo provedení zhodnocení nových trendů v podnikání, dále byla vypracována analýza ohledně finančního zdraví vybrané nevládní nestátní organizace, Diakonie ve Vrchlabí. Následně byly nastíněny určité problémy v dané organizaci a možnosti jejich odstranění. Vytyčeného cíle, který byl popsán v úvodu, bylo v diplomové práci dosaženo.

V České republice postupně dochází ke zlepšování postavení malého a středního podnikání. Počet právnických, fyzických a celkově MSP se od roku 2000 do roku 2010 zvýšil, a to i přes zásah finanční krize na přelomu roku 2008/2009. Největší zaměstnanosti bylo dosaženo v roce 2007. Od tohoto roku dochází již pouze k poklesu.

V České republice Internet již zdomácněl. Ve srovnání s evropskými státy se umísťuje stejně jako její sousedi ze střední a jižní Evropy. Internetové podnikání, a s tím spojené nakupování přes Internet, je hitem současného podnikání. Nejvíce firem v ČR používá vysokorychlostní širokopásmové připojení a poté firemní stránky ke svému zviditelnění. Finanční hodnota e-nákupů i e-prodeje rok od roku stoupá, což je pravděpodobně způsobeno pohodlností nákupů a současně větším rozvojem infrastruktury a snadnější dostupností Internetu.

Outsourcing je velmi těžké celkově zhodnotit. Neexistují žádná data, která by analyzovala outsourcing jako celek. Outsourcing se v České republice vykytuje již 15 let. Tuto metodu využívá stále více firem za účelem snížení nákladů a současně ke zvýšení efektivnosti. Nejvíce využívané outsourcované oblasti tvoří: personální záležitosti, údržba komunikací, úklid prostor a stravování. Nejvíce poskytovatelů IT outsourcingu sídlí v Praze a to téměř 65 %. Nejvíce tuto službu poskytují firmy s 51 – 250 zaměstnanci.

Mezi poslední nové trendy v oblasti podnikání je sociální podnikání, které sehraje roli nejen v dnešní době, ale i v budoucnosti. V České republice tento pojem není příliš rozšířený, ale během několika málo posledních let je vidět posun směrem kupředu. Největší oblast v poskytování sociálních služeb zaujímá Sociální péče. Financování

sociálních služeb je realizováno vícezdrojově. Jednak od MPSV, dotacemi, příspěvky, ale také úhradami od klientů. Dalším zjištěním je, že rok od roku se zvyšuje objem vyplácených důchodů. S tím zároveň souvisí také počet poskytnutých služeb. Nejvíce jich bylo poskytnuto v Domovech pro seniory a teprve poté v Denních stacionářích. Současně se velmi strmě zvyšují i náklady na poskytování sociálních služeb. Což znamená, že klienti jsou více tlačeni do úhrady daných služeb vlastními peněžními prostředky. Všechny tyto signály jasně naznačují, že obyvatelstvo stárne, kapacity daných zařízení se snižují a Česká republika se bude muset v budoucnu zabývat myšlenkou na řešení dané situace.

Praktická část diplomové práce se zabývala nestátní neziskovou organizací Diakonie se sídlem ve Vrchlabí, která působí již 20 let a poskytuje celkem 3 sociální služby. Mezi ty služby patří Raná péče, Centrum denních potřeb a Podporované zaměstnávání. Po finanční stránce je Diakonie Vrchlabí zcela závislá na dotacích od MPSV, sponzorech, dotacích od kraje a také na úhradách od klientů. Zároveň si vydělává i svojí vlastní činností, která spočívá v prodeji drobných dárkových předmětů. Velkým překvapením je, že přestože ČCE zřídila Diakonii a je tedy jejím zřizovatelem, na provoz a fungování žádným způsobem finančně nepřispívá, ani se nepodílí, jak to mu bývá u jiných nevládních neziskových organizací. Co se týká výsledků hospodaření, Diakonie vykazovala za poslední 4 roky záporný výsledek vyjma roku 2009, kdy dosáhla přebytku. V rámci této práce bylo zanalyzováno finanční zdraví organizace. Její ukazatelé jsou více než pozitivní. Důvodem vysokých hodnot ve finanční analýze, konkrétně v likviditě a zadluženosti, jsou malé závazky, které organizace má a finanční dotace a příspěvky. V práci byly nastíněny některé problémy, se kterými se organizace potýká a také nástin řešení. Je nutné ovšem podotknout, že klíč k jejich úspěšnému vyřešení se skrývá zejména ve změně legislativy a ve větší autonomii jednotlivých Diakonií.

Na závěr je důležité podotknout, že oblast podnikání se neustále mění a vyvíjí. Bez přestání se objevují nové cesty a vylepšování podnikatelských aktivit, ale ne všechny jsou zárukou úspěchu. Díky zjištěným informacím vidí autorka práce sociální podnikání jako jednu z cest zvyšování zaměstnanosti. Důvodem je potřeba, aby zde nadále existovala a dobře fungovala taková organizace, která je schopná nabídnout pomocnou ruku lidem, kteří se chtějí podílet a přispívat určitou měrou na chodu společnosti, lidem, kteří nechtějí

stát v ústraní a být izolováni od ostatního společenství a lidem, kteří hledají odbornou pomoc v oblasti poradenství.

Seznam použité literatury

Citace

ANON, *Příručka pro podnikání v roce 2008*. Praha: Hospodářská komora České republiky, 2008.

ANTALOVÁ, K. *Úvod do elektronického podnikání*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2006. ISBN 80-7372-086-8.

AUSTINE, E. J. *Entrepreneurship in the social sector*. 1. vyd. Sage publications, 2007. ISBN 978-1-412-95137-1.

BOUKAL, P. *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.

DVOŘÁČEK, J. a L. TYLL. *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-010-2.

CHROMÝ, J. *Elektronické podnikání*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola hotelová, 2007. ISBN 978-80-86578-59-0.

PRISE, M. *Social enterprise: What it is and why it matters*. 1. vyd. Fflan, 2008. ISBN 978-1-905-97900-4.

RYDVALOVÁ, P. a J. RYDVAL. *Outsourcing ve firmě, průvodce pro manažera s tipy pro české prostředí*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1807-8.

SAMUELSON, P. A. a W. D. NORDHAUS. *Ekonomie*. 18. vyd. Praha: NS Svoboda, 2010. ISBN 978-80-205-0590-3.

STAINER, M. *Podpora začínajících podnikatelů jako součást sociální ekonomiky: Sborník z mezinárodní konference Podnikatelské líhně*. Olomouc: EDUKOL vzdělávací a poradenské sdružení s. r. o., 2008. ISBN 978-80-254-1420-0.

SYROVÁTKOVÁ, J. *Sociální podnikání*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. ISBN 978-80-7372-683-6.

SYNEK, M a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010b. ISBN 978-80-7400-336-3.

SYNEK, M a kol. *Podniková ekonomika*. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010a. ISBN 978-80-7400-336-3.

ŠEDIVÝ, M. a O. MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6.

ŠKARABELOVÁ, S. *Když se řekne nezisková organizace...* 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2002. ISBN 80-210-3031-3.

WÖHE, G. a E. KISLINGEROVÁ. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-897-2.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online] 2012 [vid. 2012-01-24]. Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/455-1991-sb-zakon-o-zivnostenskem-podnikani-%28zivnostensky-zakon%29.html>

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online] 2012 [vid. 2012-01-24]. Dostupné z : <http://www.zakonycr.cz/seznamy/513-1991-sb-obchodni-zakonik.html>

ŽIŽKA, M. a E. MARŠÍKOVÁ. *Ekonomika a management podniku*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. ISBN 978-80-7372-385-9.

Elektronické dokumenty

FÍŠEROVÁ, E., FOLPRECH, J., 2009. *Osvědčený outsourcing aneb dělba práce, outsourcing – cesta ke snížení nákladů* [online]. 2009 [vid. 2012-04-09]. Dostupné z: <http://www.parlament-vlada.cz/modules.php?name=News&file=article&sid=520>

KHUN, J., 2005. Analýza nabídky i využití outsourcingu v IT oblasti. In: *SystemOnline* [online]. 4/2005 [vid. 2012-04-09]. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/clanky/analyza-nabidky-i-vyuziti-outsourcingu-it-v-cr.htm>

PEŠLOVÁ, R., 2012. Zásadní změny v legislativě od 1. 1. 2012. Čtěte pozorně. In: *Legislativa – schváleno* [online]. 17. 1. 2012 [vid. 2012-04-10]. Dostupné z: <http://www.pecujdoma.cz/legislativa/schvaleno/zasadni-zmeny-v-legislative-od-1.-1.-2012.-ctete-pozorne.html>

SKÁLOVÁ, V., 2009. Webové obchody přestřelily, mizí velcí i malí hráči. In: *Aktuálně* [online]. 29. 7. 2009 [vid. 2012-04-08]. Dostupné z: <http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/penize/clanek.phtml?id=643656>

CzechTrade, 1997 – 2011. Nadnárodní formy společností. In: *Legislativa, právo. Orientace právních úkonech* [online]. 1997 – 2011 [vid. 2012-03-05]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/nadnarodni-formy-spolecnosti-opu/1000818/50050/>

Český statistický úřad, 2012. Podniky. [online]. 2012 [vid. 2012-04-08]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/d_podniky_is2009/\\$File/is09_d.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/d_podniky_is2009/$File/is09_d.pdf)

Evropská komise 2012. Nová definice malých a středních podniků. In: *Podnikání a politika* [online]. 2012 [vid. 2012-03-05]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_cs.pdf

Fokus Praha, o. s., 2006. Sociální ekonomika a sociální firmy. In: *Sociální ekonomika* [online]. 2006 [vid. 2012-02-15]. Dostupné z: <http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=13&lang=cz>

iPodnikatel.cz – Portál pro podnikatele, 2011. Sociální podnikání – fenomén 21. století. In: *Sociální podnikání* [online]. 2011 [vid. 2012-02-28]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/O-podnikani-obecne/socialni-podnikani.html>

IVITERA, a. s., 2012. Outsourcing je v ČR stále oblíbenější. In: *Zprávy pro HR* [online]. 28. 7. 2006 [vid. 2012-04-09]. Dostupné z: <http://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/studie-a-trendy-id-148711/outsourcing-je-v-cr-stale-oblibenejsi-id-309525>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2005. Koncepce podpory MSP na období 2007 – 2013. In: *Malé a střední podnikání* [online]. 2005 [vid. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument17476.html>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2005. Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2010. In: *Malé a střední podnikání* [online]. 2005 [vid. 2012-04-08]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument90013.html>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2012. *Základní ukazatele z oblasti práce a sociálního zabezpečení v České republice ve vývojových řadách a grafech* [online]. 2010 [vid. 2012-04-10]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2012. *Zpráva o plnění systémových opatření v oblasti „Koncepce podpory transformace pobytových sociálních služeb v jiné typy sociálních služeb poskytované v přirozené komunitě uživatele a podporující sociální začlenění uživatele do společnosti“ za období 2009 – 2010* [online]. 2012 [vid. 2012-04-12]. Dostupné z: www.mpsv.cz/files/clanky/10208/Zprava_o_plneni_za_rok_2009-2010.pdf

Nová ekonomika, o. p. s., 2009. Sociální ekonomika. In: *Projekt TESSEA* [online]. 2009 [vid. 2012-02-15]. Dostupné z: <http://www.socialni-ekonomika.cz/cs/socialni-ekonomika.html>

P3 – People, Planet, Profit, o. p. s., 2012. Sociální podnikání – nová priorita Bruselu. In: *PPP* [online]. 2012 [vid. 2012-04-04]. Dostupné z: <http://www.p-p-p.cz/index.php/cs/component/content/article/1-latest-news/6-socialni-podnikani-nova-priorita-bruselu>

P3 – People, Planet, Profit, o. p. s., 2012. Ekonomika EU: Brusel chce vsadit na sociální podnikání. In: *PPP* [online]. 2012 [vid. 2012-04-04]. Dostupné z: <http://www.p-p-p.cz/index.php/cs/component/content/article/25-the-project/74-ekonomika-eu-brusel-chce-vsadit-na-socialni-podnikani>

The Boston Consulting Group, 2012. Země internetová. Jak Internet mění českou ekonomiku. [online]. 2012 [vid. 2012-04-08]. Dostupné z: <http://www.zemeinternetova.cz/pdf/Report-zemeinternetova-8Mar2011-final.pdf>

VIZUS, 2012. Středisko Světlo ve Vrchlabí. [online]. 2012 [vid. 2012-04-05]. Dostupné z: <http://vrchlabi.diakonie.cz/stredisko-svetlo/>

VIZUS, 2012. Historie. In: *Středisko Světlo* [online]. 2012 [vid. 2012-04-05]. Dostupné z: <http://vrchlabi.diakonie.cz/stredisko-svetlo/historie/>

VIZUS, 2012. Raná péče. In: *Naše služby* [online.]. 2012 [vid. 2012-04-05]. Dostupné z: <http://vrchlabi.diakonie.cz/nase-sluzby/rana-pece/>

VIZUS, 2012. Centrum denních služeb. In: *Naše služby* [online]. 2012 [vid. 2012-04-06]. Dostupné z: <http://vrchlabi.diakonie.cz/nase-sluzby/centrum-dennich-sluzeb/>

VIZUS, 2012. Podporované zaměstnávání. In: *Naše služby* [online]. 2012 [vid. 2012-04-06]. Dostupné z: <http://vrchlabi.diakonie.cz/nase-sluzby/podporovane-zamestnavani/>

VIZUS, 2012. Struktura diakonie. In: *Středisko Světlo ve Vrchlabí* [online]. 2012 [vid. 2012-04-13]. Dostupné z: <http://www.diakonie.cz/o-diakonii/struktura-diakonie/>

VIZUS, 2012. Výroční zpráva 2009. In: *Dokumenty organizace* [online]. 2012 [vid. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://vrchlabi.diakonie.cz/stredisko-svetlo/dokumenty-organizace/>

VIZUS, 2012. Výroční zpráva 2010. In: *Dokumenty organizace* [online]. 2012 [vid. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://vrchlabi.diakonie.cz/stredisko-svetlo/dokumenty-organizace/>

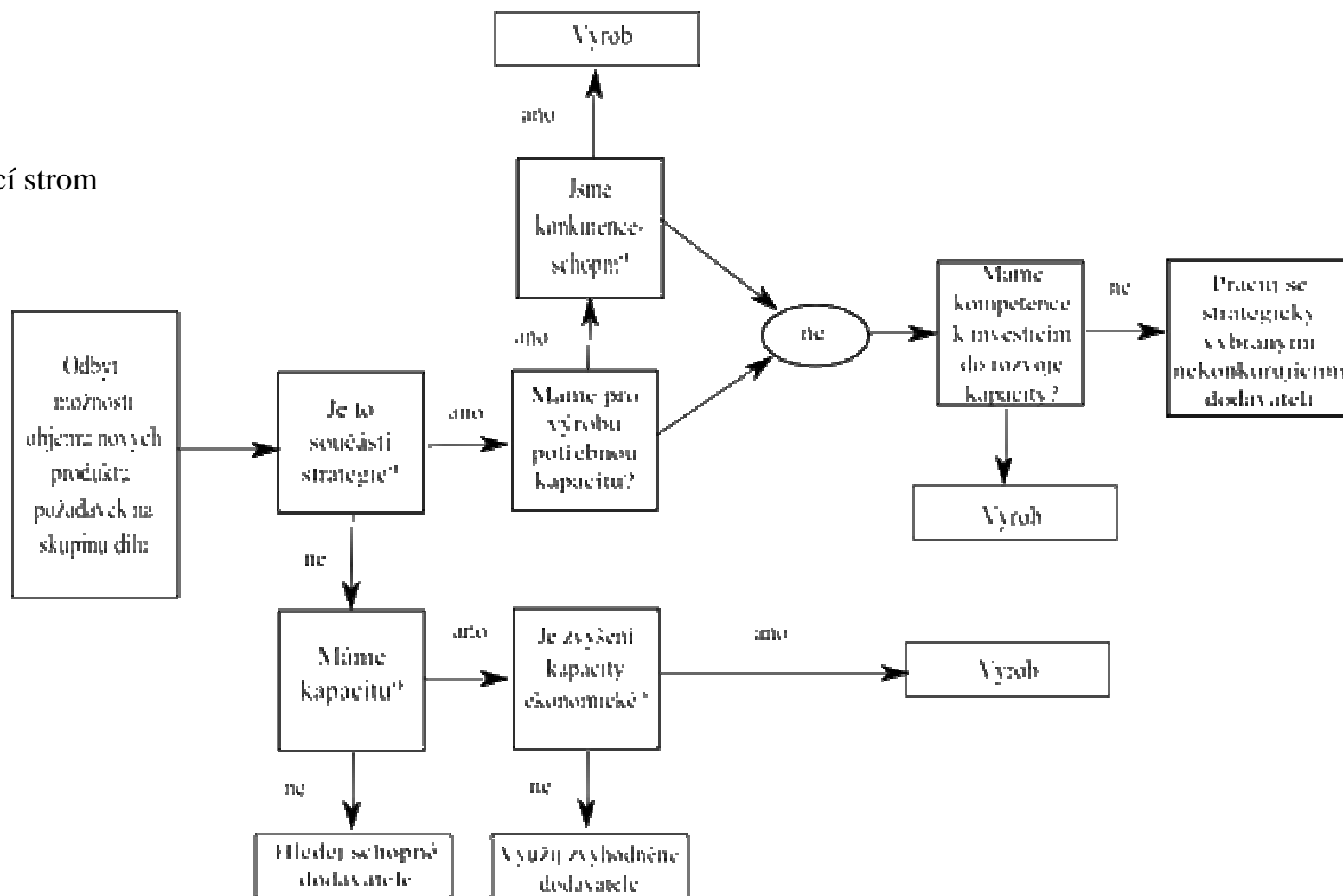
VÝZKUMNÝ ÚSTAV PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2009. *Efektivnost financování sociálních služeb v domovech pro seniory* [online]. 2009 [vid. 2012-04-10]. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_282.pdf

Seznam příloh

	Počet stránek
PŘÍLOHA – A Rozhodovací strom	1
PŘÍLOHA – B Veřejný závazek zařízení sociálních služeb	1
PŘÍLOHA – C SWOT analýza podnikatelského prostředí v ČR	2

Příloha A

Rozhodovací strom



Zdroj: RYDVALOVÁ P. a J. RYDVAL, Outsourcing ve firmě, s. 19.

Obr. A1: Rozhodovací strom

Příloha B

Veřejný závazek zařízení sociálních služeb

Poslání:

Pracoviště rané péče ve Vrchlabí nabízí podporu a provázení rodinám s dítětem raného věku (0 - 7 let) se zdravotním postižením (mentálním, pohybovým či kombinovaným nebo s dítětem, které je postižením ohroženo). Snahou Střediska Světla je, co největší začlenění rodiny do běžného života podle jejích potřeb a přání. Služby rané péče jsou poskytovány terénní formou - návštěvy dítěte přímo v rodině, v jeho přirozeném prostředí, případně ambulantně v našem středisku. Působnost Střediska je do 60 km od Vrchlabí. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE line)

Cíl:

- podpora celé rodiny,
- podpora psychomotorického vývoje dítěte,
- podpora a pomoc při začleňování rodiny s dítětem s postižením do běžného způsobu života, ve kterém je speciálního pouze tolik, kolik je nezbytně potřeba. (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Cílová skupina:

Rodiče s dítětem raného věku do 7 let se zdravotním postižením (mentálním, pohybovým nebo kombinovaným postižením nebo opožděným či ohroženým vývojem v důsledku postižení dítěte). (Středisko Světlo – Diakonie ČCE)

Příloha C – SWOT analýza podnikatelského prostředí v ČR

Tab. C1: SWOT analýza podnikatelského prostředí v ČR

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Schopnost státu přitahovat masivní investice velkých podniků ze zahraničí s pozitivními dopady na celkový ekonomický růst a rozvoj trhů pro malé a střední podnikatele. - Tradice průmyslové a řemeslné výroby. - Tradice odborného školství. - Vytvořený systém nástrojů podpory MSP, existence specializovaných institucí na podporu podnikání - CzechInvest, CzechTrade, ČMZRB, Design centrum ČR, ČEB, EGAP, Informační místa pro podnikatele. - Geografická výhodnost území státu – dostupnost významných trhů, tranzitní potenciál. - Předpoklady pro rozvoj aktivního cestovního ruchu. - Dobrá telekomunikační infrastruktura. - Relativně vysoká kvalifikace a profesní adaptabilita pracovní síly. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nedostatečná přirozená motivace k podnikání způsobená narušením podnikatelských tradic po dobu desítek let. - Složitý daňový systém, zejména z pohledu nejmenších podnikatelů a vysoké celkové daňové zatížení zejména odvody na zdravotní a sociální pojištění. - Nízká efektivnost vymáhání práva. - Administrativně náročný způsob zakládání nových podnikatelských subjektů. - Nedostatečně rozvinutý systém specializovaných služeb (finančních, obchodních, technických apod.) pro mikro a malé podniky. - Nedostatečně rozvinutý systém celoživotního vzdělávání podnikatelů a jejich zaměstnanců. - Omezené možnosti národní ekonomiky pro vytvoření široce strukturovaného finančního trhu. - Administrativní náročnost při získávání přímých podpor pro podnikatele. - Nedostatečné propojení výzkumu a vývoje s podnikatelskou sférou. - Neexistence nástrojů podpory inovačně zaměřených projektů malých firem s velmi krátkou historií. - Relativně štedrý sociální systém s nedostatečným tlakem na část obyvatelstva k zapojení se do pracovního procesu. - Nedostatečná propojenost odborných a jazykových znalostí a praxe u zaměstnanců. - Struktura nabídky pracovní síly z hlediska její kvalifikace a lokalizace.
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Vytvoření dlouhodobé materiální základny pro vzdělávací a poradenské služby k rozvoji podnikání. - Zjednodušení postupů zakládání podnikatelských subjektů. - Posílení práv věřitelů a vytvoření podmínek pro konstruktivní postupy řešení insolvence podnikatelů i osob. - Zlepšení ochrany intelektuálního vlastnictví (patenty a vzory). - Zjednodušení komunikace podnikatelů se státní správou s využitím informačních 	<ul style="list-style-type: none"> - Snížení prostředků EU v důsledku problému se schválením návrhu finanční perspektivy EU na období 2007 - 2013. - Nesladění postupů vlády a krajů v zaměření aktivit k podpoře podnikání. - Nevyvážená struktura přímých a nepřímých nástrojů podpory podnikání a priorit rozvoje MSP. - Nedostatečná implementační kapacita pro využití zvýšeného rozsahu prostředků ze strukturálních fondů.

<p>a komunikačních technologií.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cílená propagace podnikatelství. - Zjednodušování daňového systému. - Zavedení a rozvoj systému celoživotního vzdělávání. - Zvýšení nabídky rizikového kapitálu pro financování inovačně zaměřených projektů malých firem s velmi krátkou historií. - Vytváření nových způsobů efektivní implementace nástrojů přímé podpory podnikatelům. - Odstraňování dočasných administrativních bariér při pronikání tuzemských firem na trhy EU. - Rozšíření podpory MSP na některé dosud nepodporované činnosti. 	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Zdroj: MPO